



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR EL  
ALMACÉN AGROPECUARIO QUILLOAC, DEL CANTÓN CAÑAR,  
PROVINCIA DE CAÑAR, PERIODO 2017-2020

**AUTOR:**

**JUAN BRUNO MAINATO SOLANO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2017**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certifico que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el señor Juan Bruno Mainato Solano, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....

Ing. Edison Vinicio Calderón Moran

**DIRECTOR TRIBUNAL**

.....

Ing. José Fernando López Arias

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Juan Bruno Mainato Solano, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba,.....de..... del 2017

.....

**Juan Bruno Mainato Solano**

**C.C. 0302236641**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se la dedico a mi Dios quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no rendirme en las dificultades que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy. Para mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mi esposa Jenny Falcón por haber estado presente siempre, dedicándome su apoyo incondicional. A mi hijo Wary Mainato quien ha sido y es una motivación, inspiración y felicidad.

*JUAN MAINATO*

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de titulación primeramente me gustaría agradecer a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Ing. Edison Calderón M. y al miembro de la tesis Ing. José Fernando López por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia. Su paciencia y su motivación han logrado en mí que pueda terminar mi trabajo de titulación con éxito.

De igual manera agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, y en especial a mi profe el Ing. Ernesto Bonilla, por sus consejos, su enseñanza y más que todo por su amistad.

Y por último a mis hermanas, Clara, Rosa, Lucia, Cisne y Carlos Mainato, quienes son como unos padres para mí, los cuales me han motivado durante mi formación profesional.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerlas su amistad consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

*JUAN MAINATO*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido .....	vi
Índice de Tablas .....	x
Índice de Gráficos .....	xii
Índice de Anexos .....	xiii
Resumen.....	xiv
abstract .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1.1 Formulación del problema .....	4
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.2.1 Teórica .....	6
1.2.2 Metodología .....	6
1.2.3 Práctica.....	6
1.3 OBJETIVOS .....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos .....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	8
2.1.1 Antecedentes históricos .....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	10
2.2.1 Plan de negocios .....	10
2.2.2 Importancia de un plan de negocio .....	10
2.2.3 Estructura de un plan de negocios .....	10
2.2.4 Modelo de un plan de negocios .....	11

2.2.5	Modelo de un plan de negocio .....	11
2.2.6	Estudio de Mercado .....	12
2.2.7	Organización y Recursos Humanos .....	12
2.2.8	Trabajo en Equipo.....	13
2.2.9	Estudio Económico - Financiero.....	13
2.2.10	Valoración del riesgo .....	13
2.2.11	Marketing.....	14
2.2.12	El cliente .....	14
2.2.13	Definición de términos.....	15
2.3	IDEA A DEFENDER .....	17
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		18
3.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
3.2	TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
3.3	NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	18
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
3.4.1	Población .....	19
3.4.2	Muestra .....	19
3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	21
3.5.1	Métodos .....	21
3.5.2	Técnicas .....	22
3.5.3	Instrumentos.....	22
3.6	RESULTADOS .....	22
3.6.1	Análisis e interpretación de los clientes.....	23
3.6.2	Análisis e interpretación de los colaboradores .....	39
3.6.3	Resultados de la entrevista al Gerente .....	48
3.7	VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER.....	50
3.8	MATRIZ DOFA .....	50
3.8.1	Matriz EFI.....	52
3.8.2	Matriz EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) .....	53
3.8.3	Matriz EFE (Matriz de Evaluación de factores externos).....	54
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		56
4.1	TEMA .....	56
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	56
4.2.1	Análisis Externo del Almacén Agropecuario Quilloac.....	57

4.2.2	Análisis Interno del Almacén Agropecuario Quilloac.....	70
4.2.3	Análisis del microambiente .....	71
4.2.4	Análisis de la situación financiera actual.....	72
4.2.5	Jornada de labores.....	73
4.2.6	Estructura de la empresa .....	74
4.2.7	Administración de recursos humanos .....	74
4.2.8	Investigación de mercado .....	75
4.3	COMPETENCIA INTERNA .....	76
4.3.1	Poder de proveedores.....	84
4.3.2	Poder de clientes .....	86
4.3.3	Poder de sustitutos .....	88
4.4	ESTRATÉGIAS DE MARKETING Y PLANES DE ACCIÓN.....	90
4.4.1	Cruce de FODA .....	90
4.4.2	Estrategias .....	92
4.4.3	Marketing MIX .....	98
4.4.4	Estrategia de Producto .....	98
4.4.5	Estrategia de precio.....	99
4.4.6	Estrategia de Distribución.....	101
4.4.7	Estrategias de Promoción.....	102
4.4.8	Presupuesto .....	107
4.5	ESTUDIO DE MERCADO .....	108
4.5.1	Análisis de la Oferta .....	108
4.5.2	Análisis de la Demanda .....	109
4.6	PLAN ADMINISTRATIVO .....	110
4.6.1	Antecedentes generales del Almacén Agropecuario Quilloac.....	110
4.6.2	Filosofía empresarial.....	111
4.6.3	Organigrama estructural .....	115
4.6.4	Manual de funciones Gerente .....	117
4.7	PLAN TECNICO.....	124
4.7.1	Localización.....	124
4.7.2	Procesos .....	126
4.8	PLAN FINANCIERO .....	130
4.8.1	Inversiones .....	130
4.8.2	Ventas de mercaderías anuales .....	132



4.8.3	Compra de mercaderías proyectadas .....	133
4.8.4	Costos Directos .....	134
4.8.5	Costos Indirectos.....	135
4.8.6	Depreciación .....	136
4.8.7	Amortización .....	136
4.8.8	Costos Administrativos.....	137
4.8.9	Costos de Publicidad proyectada .....	138
4.8.10	Costos Financieros .....	138
4.8.11	Balance General Proyectado .....	140
4.8.12	Estado de Resultados Proyectado .....	141
4.8.13	Flujo neto de objetivo .....	142
4.8.14	Cálculo del Valor Actual Neto – VAN .....	143
4.8.15	Tasa Interna de Retorno – TIR .....	143
4.8.16	La TMAR o Costo de Capital Simple.....	144
4.8.17	Periodo de Recuperación de Inversión – PRI .....	145
4.8.18	Relación Beneficio Costo .....	145
4.8.19	Punto de Equilibrio .....	146
4.8.20	Indicadores financieros .....	148
4.8.21	Análisis de sensibilidad .....	150
4.9	Matriz de Evaluación y Seguimiento del Plan.....	153
	CONCLUSIONES .....	156
	RECOMENDACIONES.....	157
	BIBLIOGRAFÍA .....	158
	ANEXOS .....	160

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Productos ofrecidos por la empresa .....	23
Tabla 2:	Problemas con el producto que oferta la empresa .....	24
Tabla 3:	Medio de comunicación conoce el almacén .....	25
Tabla 4:	Considera usted a la publicidad que emplea la empresa.....	26
Tabla 5:	Cree usted que debe mejorar la empresa .....	27
Tabla 6:	Diferencia precio ante la competencia.....	28
Tabla 7:	Cuándo compra insumos prefiere .....	29
Tabla 8:	Ofertas que otorga la empresa .....	30
Tabla 9:	Capacitación técnica al cliente.....	31
Tabla 10:	Cortesía del cliente.....	32
Tabla 11:	Ha tenido problemas con el servicio de atención .....	33
Tabla 12:	El vendedor le ayuda a resolver inquietudes .....	34
Tabla 13:	El personal de reparto es amable y servicial.....	35
Tabla 14:	Ubicación de la empresa .....	36
Tabla 15:	Identificación de la competencia .....	37
Tabla 16:	Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa.....	39
Tabla 17:	Ha recibido algún tipo de capacitación .....	40
Tabla 18:	Tipo de incentivo por las ventas efectuadas .....	41
Tabla 19:	Posee libertad en la toma de decisiones.....	42
Tabla 20:	Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo.....	43
Tabla 21:	Tipo de motivación .....	44
Tabla 22:	Conocimientos de comercialización de agroquímicos.....	45
Tabla 23:	Oferta los materiales adecuados .....	46
Tabla 24:	Tecnología apropiada.....	47
Tabla 25:	Tecnología apropiada.....	51
Tabla 26:	Matriz EFI (Matriz de evaluación de factores internos) .....	53
Tabla 27:	Matriz EFE (Evaluación de factores externos) .....	54
Tabla 28:	Dotación de servicios básicos en cantón Cañar .....	67
Tabla 29:	Jornada Unica .....	73
Tabla 30:	Competencia en Cantón Cañar .....	77
Tabla 31:	Matriz del perfil competitivo .....	79

Tabla 32: Competidores potenciales (barreras de entradas) .....	82
Tabla 33: Proveedor de productos agropecuarios y veterinarios .....	84
Tabla 34: Análisis de clientes .....	86
Tabla 35: Productos sustitutos .....	89
Tabla 36: Cruce de FODA .....	90
Tabla 37: Cálculo participación relativa y crecimiento del mercado.....	96
Tabla 38: Presupuesto .....	107
Tabla 39: Oferta del cantón Cañar .....	108
Tabla 40: Demanda actual.....	110
Tabla 41: Macro localización.....	124
Tabla 42: Inversiones .....	131
Tabla 43: Inversiones diferidas.....	131
Tabla 44: Capital de Trabajo.....	132
Tabla 45: Proyección de las ventas anuales .....	133
Tabla 46: Compra de mercaderías proyectadas .....	133
Tabla 47: Rol de pagos.....	134
Tabla 48: Costos Indirectos.....	135
Tabla 49: Depreciación .....	136
Tabla 50: Amortización .....	136
Tabla 51: Costos Administrativos.....	137
Tabla 52: Publicidad .....	138
Tabla 53: Costos Financieros .....	138
Tabla 54: Tabla de amortización del préstamo .....	139
Tabla 55: Balance General Proyectado .....	140
Tabla 56: Estado de Resultados Proyectado .....	141
Tabla 57: Flujo neto de objetivo .....	142
Tabla 58: Tasa de descuento .....	143
Tabla 59: Periodo de Recuperación de Inversión .....	145
Tabla 60: Relación Beneficio Costo .....	145
Tabla 61: Punto de equilibrio en unidades monetarias .....	147
Tabla 62: Indicadores financieros .....	148
Tabla 63: Análisis de sensibilidad volumen de ventas .....	151
Tabla 64: Matriz de Evaluación y Seguimiento del Plan.....	153

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Ventajas de tener un plan de negocios .....	5
Gráfico 2:	Productos ofrecidos por la empresa .....	23
Gráfico 3:	Problemas con el producto que oferta la empresa .....	24
Gráfico 4:	Medio de comunicación conoce el almacén .....	25
Gráfico 5:	Considera usted a la publicidad que emplea la empresa.....	26
Gráfico 6:	Cree usted que debe mejorar la empresa .....	27
Gráfico 7:	Diferencia precio ante la competencia.....	28
Gráfico 8:	Cuándo compra insumos prefiere .....	29
Gráfico 9:	Ofertas que otorga la empresa .....	30
Gráfico 10:	Capacitación técnica al cliente.....	31
Gráfico 11:	Cortesía del cliente.....	32
Gráfico 12:	Ha tenido problemas con el servicio de atención .....	33
Gráfico 13:	El vendedor le ayuda a resolver inquietudes .....	34
Gráfico 14:	El personal de reparto es amable y servicial.....	35
Gráfico 15:	Ubicación de la empresa .....	36
Gráfico 16:	Identificación de la competencia .....	37
Gráfico 17:	Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa.....	39
Gráfico 18:	Ha recibido algún tipo de capacitación .....	40
Gráfico 19:	Tipo de incentivo por las ventas efectuadas .....	41
Gráfico 20:	Posee libertad en la toma de decisiones.....	42
Gráfico 21:	Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo.....	43
Gráfico 22:	Tipo de motivación .....	44
Gráfico 23:	Conocimientos de comercialización de agroquímicos.....	45
Gráfico 24:	Oferta los materiales adecuados .....	46
Gráfico 25:	Tecnología apropiada.....	47
Gráfico 26:	Porcentaje de planificación .....	69
Gráfico 27:	Zona de planificación.....	69
Gráfico 28:	Fuerzas que impulsan la competencia .....	72
Gráfico 29:	Posición de competencia.....	81
Gráfico 30:	Factores de entrada .....	83
Gráfico 31:	Proveedor de productos agroquímicos.....	85

Gráfico 32:	Matriz BCG (matriz de crecimiento – participación) .....	94
Gráfico 33:	Estrategia de Producto .....	99
Gráfico 34:	Precio del producto segun ministerio de AGAyP .....	100
Gráfico 35:	Canal de distribución .....	101
Gráfico 36:	Vallas publicitarias .....	102
Gráfico 37:	Televisión y radio .....	103
Gráfico 38:	Diseño gorras, camisetas.....	104
Gráfico 39:	Señalética en ACRÍLICO, MDF, PVC, ACERO .....	104
Gráfico 40:	Campaña de reciclaje .....	105
Gráfico 41:	Descripción de la empresa .....	111
Gráfico 42:	Organigrama estructural .....	116
Gráfico 43:	Macro localización.....	124
Gráfico 44:	Ubicación del Almacén.....	125
Gráfico 45:	Croquis del Almacén Agropecuario Quilloac.....	125
Gráfico 46:	Proceso de Producción.....	126
Gráfico 47:	Recepcion de mercaderia .....	128
Gráfico 48:	Proceso de Ventas .....	129

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Lista de productos .....	160
Anexo 2: Encuesta Dirigida a los Colaboradores .....	166
Anexo 3: Encuesta Dirigida a los Clientes .....	168
Anexo 4: Entrevista Dirigida al Gerente Propietario.....	171
Anexo 5: Logo tipo del Almacén Agropecuario Quilloac .....	173

## **RESUMEN**

Se desarrolla el diseño de plan de negocios que permite conocer las necesidades y perspectivas del mercado con la finalidad de mejorar la situación financiera y administrativa del Almacén Agropecuario Quilloac, del cantón Cañar, mediante un análisis FODA que nos permite ver los distintos escenarios y emplear estrategias especializadas en cada área de trabajo ayudando el crecimiento de la misma. Desarrollando el plan de marketing, técnico, administrativo y financiero mediante los métodos y herramientas que se utilizan para el desarrollo de cada uno de los planes establecidos en la propuesta. Es recomendable que el departamento de talento humano aplique capacitaciones a sus colaboradores para mejorar el servicio y el plan financiero en donde se establece la adquisición de la mercadería y su respectiva utilidad, cumpliendo sus actividades de manera óptima para fortalecer la estructura organizacional, obteniendo los estados de resultados que se utilizan para la proyección de 5 años con un VAN de \$ 102.357,80 y TIR de 22,48%, con un periodo de recuperación de 3 años 9 meses con una relación beneficio costo de 1,33 con lo que se demuestra que el proyecto es viable.

**Palabras Claves:** PLAN DE NEGOCIOS. PLAN ADMINISTRATIVO. PLAN FINANCIERO. VALOR ACTUAL NETO. TASA INTERNO DE RETORNO.

.....

Ing. Edison Vinicio Calderón Moran

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The design of a business plan has been developed to meet the needs and perspectives of the market in order to improve the financial and administrative situation of Quilloac Agricultural Store at Cañar canton, by means of the FODA analysis that allows seeing different scenarios and using specialized strategies in each area of work, helping its growth, and developing the marketing, technical, administrative and financial plan through the methods and tools used to develop each of the plans established in the proposal. It is recommended that the Human Talent Department apply trainings to its employees in order to improve the service and financial plan, and acquire the merchandise and its respective utility, fulfilling its activities to strengthen the organizational structure, obtaining results used for a 5 year projection with a Net Present Value of \$ 102.357,80 and a IRR of 22.48%, with a recovery period of 3 years 9 months with a profit-cost ratio of 1.33, demonstrating that the project is viable.

**Keywords:** BUSINESS PLAN. ADMINISTRATIVE PLAN. FINANCIAL PLAN. NET PRESENT VALUE. INTERNAL RATE OF RETURN

## INTRODUCCIÓN

La mayoría de los empresarios no dan la importancia que tiene los planes en la fase inicial de un negocio, pero es trascendente no pasar por alto si se quiere tener éxito. Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinan el fracaso o el éxito. Por esta razón el presente proyecto tiene como finalidad el diseño de un plan de negocio para el Almacén Agropecuario Quilloac del Cantón Cañar, Provincia de Cañar, ya que es un instrumento para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente que facilita la creación o el crecimiento para alcanzar metas determinadas. Además nos permite minimizar la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de la empresa, lo que facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto.

El presente proyecto consta de cuatro capítulos

Capítulo I está conformado por el planteamiento del problema donde indica la situación en la que se encuentra el Almacén Agropecuario Quilloac, en donde destaca la competencia la que es muy significativa y no permite el crecimiento de la empresa, el costo de la línea de productos ofertados son elevados, lo cual influye directamente en la estructura de costos que pese a la calidad del producto, hace que los productos no sean competitivos en el mercado en base a la variación de precios. También se establece el objetivo general y objetivos específicos del presente estudio.

Capítulo II se encuentra los antecedentes investigativos, fundamentación teórica, las definiciones sobre los términos básicos empleados en la investigación, como el plan de negocios, importancia, sus funciones, los pasos, la estructura, y el plan para una empresa en marcha, por último se establece la idea a defender con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y de esta forma mejorar la rentabilidad de la empresa.

Capítulo III muestra el marco metodológico que contiene el enfoque, modalidad, tipo de investigación que será empleada para el desarrollo del presente estudio, así mismo se define la población la muestra con la que se va a trabajar, los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de la información, procesamiento y



análisis de la misma, por otro lado tenemos el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes, colaboradores y la entrevista al Propietario del Almacén Agropecuario Quilloac y finalmente se determinó la matriz FODA.

Capítulo IV contiene el marco propositivo para el diseño del plan de negocios, de esta manera se realizó el diagnostico situacional del análisis externo, análisis interno con las 5 fuerzas de Porter y sobre todo la competencia interna, para ello se aplicó estrategias de marketing, tomando en cuenta el cruce de FODA para proceder a desarrollar el estudio de mercado para determinar la oferta y la demanda. Se efectuó el plan administrativo que contiene la misión, visión, valores, organigrama, manual de funciones de los trabajadores de la empresa, por otro lado tenemos el Plan Técnico que consta de la Macrolocalización, Microlocalización y los procesos de comercialización mediante flujogramas, dentro del plan financiero se determinó los ingresos, costos, gastos, flujo de caja y la evaluación económica, por último se estableció las conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Almacén Agropecuario Quilloac, es una empresa comercializadora de productos para la agricultura y ganadería, que realiza sus actividades de venta y distribución en forma eficiente, segura y limpia. Basados en un sistema integral de gestión, realizamos un riguroso seguimiento al desarrollo de nuestros procesos, asumiendo el compromiso con el cumplimiento de la normalidad relacionada con nuestro entorno laboral.

La empresa está conformada por 6 trabajadores que laboran a tiempo completo. Es una empresa que está obligada llevar la contabilidad, por el carácter familiar que posee la empresa, acusa una serie de carencias y problemas, pese al prestigio que ha logrado en el mercado local y provincial

Los principales problemas que enfrenta es la competencia ya que esta es muy significativa, la cual no permite el crecimiento de la empresa, el costo de la línea de productos ofertados son elevados, lo cual influye directamente en la estructura de costos que pese a la calidad del producto, hace que los productos no sean competitivos en el mercado en base a la variación de precios.

La ventas están disminuyendo y de acuerdo a un previo análisis se pudo comprobar que la empresa no cuenta con estrategias de mercado a seguir el cual limita las oportunidades de crecer, no existe una comunicación apropiada dificultando las labores diarias, no existe una capacitación adecuada con el personal, etc.

Para evitar la problemática que presenta la empresa y mejorar su gestión actual se ve la necesidad de organizar sus actividades a través de un direccionamiento estratégico, el cual consiste en la identificación de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que la empresa tome mejores decisiones en el presente explotando sus fortalezas con la finalidad de aprovechar oportunidades, minimizar los peligros latentes y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Por qué es importante diseñar un plan de negocios y como ayudara a mejorar el almacén agropecuario Quilloac, del cantón Cañar, provincia de Cañar, periodo 2017-2020.?

- ¿Cómo diagnosticar el estado actual de la organización mediante el análisis FODA para conocer la situación interna y externa de la empresa?
- ¿Porque es importante formular la filosofía corporativa del Almacén Agropecuario Quilloac en base a los resultados obtenidos del análisis?
- ¿Cuándo se podrá elaborar un plan de negocio para la situación financiera y administrativas actual del Almacén Agropecuario Quilloac.?

### **1.1.2 Delimitación del problema**

**ESPACIO** la presente investigación, sobre, el diseño de un plan de negocio que se realizará en el Almacén Agropecuario Quilloac, ubicada en el Cantón Cañar, Provincia de Cañar.

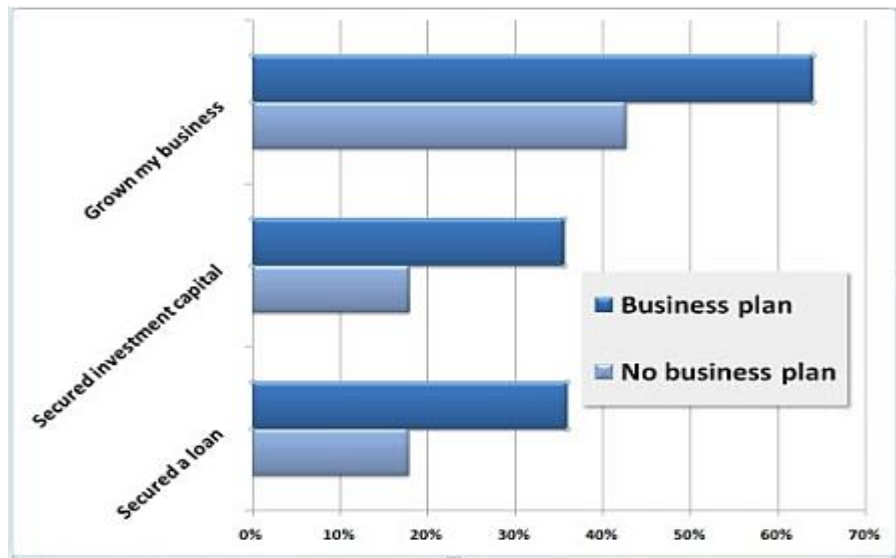
**ACCIÓN** Realizar un diagnóstico situacional, formulación de la filosofía corporativa y elaborar el plan de negocios para la situación financiera y administrativa actual del Almacén Agropecuario Quilloac.

**TIMPO** En el periodo 2017 – 2020

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Un plan de negocios permitirá tener claros los objetivos de la empresa, las proyecciones serán más asertivas, se podrá delegar mejor las tareas a empleados, y donde las correcciones a tiempo sobre la marcha del negocio evitarán que se estanque.

Gráfico 1: Ventajas de tener un plan de negocios



Fuente: <http://timberly.bplans.com/real-data-on-the-success-of-business-planning.html>

En los tres escenarios previstos en el gráfico se ve las ventajas de tener un plan de negocios (el primer gráfico es un escenario para hacer crecer el negocio, el segundo es conseguir inversiones de capital y el tercero conseguir préstamos).

De acuerdo a lo mencionado anteriormente el Almacén Agropecuario Quilloac requiere de un plan de negocios para mejorar el giro del negocio, donde se quiere alcanzar ventajas competitivas, todo esto en función de la misión y de los objetivos, del entorno y sus precisiones y principalmente de los recursos disponibles.

Esta investigación es relevante ya que ayudará a mejorar las ventas y por ende tendrán mayores ingresos ya que será una empresa bajo estrategias que se deberán aplicar durante el tiempo que fuere necesario.

### **1.2.1 Teórica**

Las teorías aportan conceptos explicativos para darle sentido a la realidad. Tales conceptos aportan modos de contemplar el mundo que resultan esenciales a la hora de definir un problema de investigación y sus implicaciones. Sin una teoría no hay nada que investigar, pues no sabríamos por dónde empezar, como si alguien no tuviera lenguaje y por eso no puede describir las cosas que le rodean o expresar sus intenciones, emociones o ideas. Por esta razón con los fundamentos teóricos y científicos se conoceremos cada uno de los conceptos necesarios para el diseño de un Plan de Negocios, contribuyendo de manera eficaz, eficiente y tomar decisiones para el crecimiento de la empresa.

### **1.2.2 Metodología**

La metodología de la investigación constituye el medio indispensable para canalizar u orientar una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico. El diseño de un Plan de Negocios está de acuerdo con la modalidad de investigación de campo, aplicando instrumentos de investigación como: encuestas a los colaboradores y a los clientes, así mismo métodos y técnicas que se usan para la realización del diagnóstico de la situación actual de la empresa.

### **1.2.3 Práctica**

El diseño de un Plan de Negocios ayudará a los directivos a tomar decisiones adecuadas en beneficio de la empresa para cumplir con los objetivos, metas, estrategias, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para mejorar la situación financiera y administrativa del Almacén Agropecuario Quilloac, del Cantón Cañar, Provincia de Cañar, período 2017-2020.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el estado actual de la organización mediante el análisis FODA para conocer la situación interna y externa de la empresa.
- Formular la filosofía corporativa del Almacén Agropecuario Quilloac en base a los resultados obtenidos del análisis.
- Elaborar un plan de negocios para la situación financiera y administrativa actual del Almacén Agropecuario Quilloac.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

**Tema:** Elaboración de un Plan de Negocios para la empresa Rhenania S.A ubicada en la ciudad de Quito.

**Autora:** Karina Elizabeth Tobar Arias

**Director:** Mat Nelson Alomoto

**Tema:** plan de negocios para la comercialización de una línea de productos agroquímicos en la empresa Vecol s.a.

**Resumen:** Esta tema busca desarrollar un plan de negocio el cual genere la creación de un bosquejo escrito que evalúe todo los aspectos de la factibilidad financiera de una iniciativa comercial de la empresa Vecol S.A., teniendo en cuenta sus perspectivas e intereses para implementar una línea de agroquímicos seleccionando los productos de mayor venta en el mercado de cultivo de arroz.

**Autora:** María Camila Borrero Manrique

**Director:** Simón Franco Medina

**Tema:** Plan de Negocios para la ferretería estación de Cumbe.

**Resumen:** Este negocio que se ha planteado se fundamenta en implementar una ferretería para la comercialización de materiales para la construcción para los sectores de ciudad de cuenca con en el fin de brindar servicio oportuna, precios competitivos, productos de calidad asesoría personalizada, etc.

**Autor:** Reimer Patricio Pugo Pollo

**Director:** Eco. Dalton Paúl Orellana Quezada

Los temas investigados como antecedentes al propuesto son de gran importancia ya que permite conocer que el plan de negocios es importante en cualquier tipo de negocio, indistintamente la actividad que realiza.

### **2.1.1 Antecedentes históricos**

Almacén Agropecuario Quilloac abrió sus puertas en Cantón Cañar en el año 2003 brindando servicio directo al agricultor y ganadero. La empresa se llama así en honor a su Comunidad donde proviene. Al inicio de su actividad el monto de capital operativo fue de \$ 6.000,00 a finales de diciembre del 2003 se firmó un contrato con la Empresa León Febres Cordero con un monto de \$ 18.000,00 y Dorlia con un monto de \$ 16.000,00 para los tres meses de 2004 en enero, febrero, marzo se cumplió estos contratos firmo por los 10 meses con un monto de \$ 35.000,00

En el año 2006 inicio trabajar con las instituciones: como CREA, MUNICIPIO, PROYECTO CUENCA ALTA DEL RIO CAÑAR, comunidades, instituciones ONG. En 2007 se inició a trabajar con productos orgánicos de sello verde, azul, amarillos y fertilizantes de línea orgánica, con estos productos, difundió a nivel parroquial, cantonal, provincial, inter provincial.

En el 2008 fue reconocido a nivel provincial con pequeños y grandes agricultores, realizando un contrato con las empresas distribuidoras. Se desarrolló con los agricultores de las zonas dedicadas al cultivo de tubérculos, además con cereales y leguminosas realizando con excelentes resultados.

En el año 2009 y 2010 basados con las experiencias de año anteriores se realiza la selección de los mejores productos con buenos resultados en el campo y realizando un control sistematizado de contabilidad principalmente en la bodega, control de ventas, con un profesional contable para mejores resultados.



Su logotipo se deriva de la Q, que significa Quilloac (comunidad) donde se identifica con su servicio ante todo los clientes y en general. Sus principales puntos de comercialización se encuentran en el cantón Cañar.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Plan de negocios**

Según el autor (FLEITMAN Jack 2000) indica que; un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.

Por otro lado el profesor Ignacio de la Vega García-Pastor del Instituto de Empresa afirma que el plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio. Examina su viabilidad tanto técnica y económica como financiera. A su vez sostiene que el plan de negocio es una herramienta indispensable para el desarrollo de una empresa.

### **2.2.2 Importancia de un plan de negocio**

El plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa. (Vega García Ignacio 2011)

### **2.2.3 Estructura de un plan de negocios**

Cabe mencionar que no existe un documento oficial que indique los pasos a seguir para la elaboración de un plan de negocios. Aunque en los distintos documentos analizados la estructura en general es similar. (Vega García Ignacio 2011)

#### **2.2.4 Modelo de un plan de negocios**

En la primera parte menciona que el plan de negocio debe llevar un esquema de actuación que permita desarrollar cuestionamientos sobre el proyecto que se pretende poner en marcha. Deberá contener datos como: (FLEITMAN Jack 2000)

- El quien. Nombre de la compañía.
- El que. Cuáles son los productos o servicios de la compañía. En que mercados se piensa penetrar, porcentaje de mercado estimado a obtener \ periodos que es posible llevar a cabo el proyecto.
- El por qué. En este punto el autor señala que el proyecto empresarial ha de responder el objetivo básico que corresponde al obtener beneficios derivados de nuestra actividad. Así como la generación de un mayor bienestar colectivo y generación de empleo.
- El donde. Se menciona dónde se va a comercializar el producto e identificar canales de distribución por donde circularan nuestros servicios.
- El cuándo. En qué momento se va a comenzar la aplicación del plan de negocio.
- El cuánto. Inversiones requeridas, beneficios o pérdidas, rentabilidad, etc.

#### **2.2.5 Modelo de un plan de negocio**

Jack Fleitman menciona que antes de empezar el plan de negocio debemos tomar en cuenta los siguientes dos puntos: Cumplir con los siguientes requisitos para realizar un plan de negocio: (FLEITMAN Jack 2000)

- Definir diferentes etapas que nos ayuden a medir los resultados
- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir los resultados finales esperados
- Establecer criterios de medición para conocer con certeza los logros
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación
- Involucrar a los ejecutivos
- Contar con un responsable para su aplicación

- Prever dificultades que pueda presentarse así como sus posibles medidas correctivas.
- Ser claro conciso e informativo

### **2.2.6 Estudio de Mercado**

Es necesario realizar un estudio completo de mercado que nos permita conocer:

- Crecimiento de nuestro producto o servicio en el sector.
- Tamaño actual del mercado, posibilidad de crecimiento o decremento, características de compras de los clientes potenciales y necesidades generables de nuestro producto o servicio. (FLEITMAN Jack 2000)
- Quienes son y serán los clientes potenciales, clasificarlos en grupos con características comunes e identificables. Se debe tomar en cuenta que dependiendo el tipo de cliente será la estrategia a utilizar para penetrar en esos segmentos de mercado.
- La competencia y sus productos o servicios. Conocer fortalezas y debilidades de la competencia así como incluir información acerca de donde se encuentran, que características tienen sus productos o servicios, precios, eficacia del servicio ofrecido, volumen de ventas, políticas comerciales y rentabilidad.
- Para realizar este estudio de mercado el autor recomienda utilizar herramientas como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del mercado) o las cuatro fuerzas de Porter que consisten en:
  - Fuerza de negociación de compradores (cliente)
  - Fuerza de negociación de proveedores
  - La competencia del sector

### **2.2.7 Organización y Recursos Humanos**

El plan de negocio deberá incluir una descripción de las funciones directivas de los puestos así como una descripción del personal, sus responsabilidades, tareas concretas. Se deberá mencionar las fórmulas de contratación y el número de trabajadores por categoría puesto. Es importante señalar el costo total de la nómina. (FLEITMAN Jack 2000)

### **2.2.8 Trabajo en Equipo**

Es un grupo de personas que tiene la perspectiva organizada y clara sobre sus metas y trabaja en interdependencia; sus miembros tienen una participación y coordinada, aportan sus cualidades y buscan el mejor desempeño posible para el bien del proyecto y el cumplimiento de sus metas comunes. (ALCARAZ,et 2011, 18)

### **2.2.9 Estudio Económico - Financiero**

El plan financiero es un elemento básico que se debe incluir en el plan de negocio. Tiene como propósito evaluar el potencial económico de un proyecto empresarial y presentar alternativas viables de financiación para la empresa. Antes de realizar el plan de negocio deberá de existir estadísticas previas que nos indiquen la posible viabilidad económica y financiera del negocio. Se deberá describir la estructura capital. Se deberán aportar una serie de estados financieros. (FLEITMAN Jack 2000)

- Cálculo del punto de equilibrio y explicación de posible reducción en caso de que las ventas proyectadas no sean alcanzadas.
- Necesidades y planes de financiamiento, con información de opciones y elegir la más rentable para el proyecto.
- Balances proyectados a cinco años, en función del sector.
- Estado de resultados proyectados a cinco años, en función del sector
- Origen y aplicación de los fondos

Después de realizar los estados financieros es importante hacer un comentario sobre las conclusiones que estos reflejan. En lo que se refiere a rentabilidad se debe explicar la tasa interna de rendimiento esperada y los periodos de recuperación de la inversión. (FLEITMAN Jack 2000)

### **2.2.10 Valoración del riesgo**

El profesor Ignacio de la Vega García-Pastor considera que es importante tomar en cuenta que un proyecto empresarial tiene múltiples riesgos y el plan de negocio debe contener informe de ellos en donde debe incluir una descripción de los riesgos y de las

posibles consecuencias de circunstancias que afecten al sector y a nuestro negocio, tanto internamente como externamente. (Vega García. Ignacio 2016)

### **2.2.11 Marketing**

Es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto más estrecho de negocios el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado con los clientes. (PHILIP, Kolter 2012)

Es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando valor para ellos. (PUJOL 2000)

### **2.2.12 El cliente**

Representa el activo estratégico más importante en todo tipo de empresa. Transformar consumidores en clientes es la verdadera función del marketing para la creación de valor. Conocer su comportamiento permite tomar decisiones para la generación de ventajas competitivas. (VICENTE, Miguel Angel 2009)

#### **2.2.12.1 Clasificación del cliente**

**Cliente interno:** El personal de la organización. Recibe insumos y le da un valor agregado.

**Cliente externo:** Los intermediarios que directamente tienen relación con la organización.

Qué buscan los clientes (VICENTE, Miguel Angel 2009)

- Reconocimiento
- Independencia
- Contribuir con la institución
- Salario. (VICENTE, Miguel Angel 2009)

### 2.2.13 Definición de términos

**Cliente.-** En economía el concepto permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

**Proveedor.-** Es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

**Rentabilidad.-** la rentabilidad financiera es considerada como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicho beneficio.

**Ventas.-** La venta también es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado. La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra).

**Demanda.-** Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado). La demanda es una función matemática. Puede ser expresada gráficamente por medio de la curva de la demanda. La pendiente de la curva determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o un aumento del precio. Este concepto se denomina la elasticidad de la curva de demanda.

**Oferta.-** La persona que anuncia una oferta está informando sus intenciones de entregar un objeto o de concretar una acción, en general a cambio de algo o, al menos, con el propósito de que el otro lo acepte.

**Empresa.-** Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su

participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

**Negocio.-** Es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores. En la modernidad, la administración de dichas funciones productivas está a cargo de empresarios y propietarios individuales, quienes a su vez se encargan de organizar y dirigir las industrias, buscando obtener un beneficio económico.

**El marketing mix.-** Se refiere al conjunto de acciones o tácticas, que utiliza una empresa para promover su marca o producto en el mercado. Las 4 P's son los elementos base del marketing mix: precio (price), producto (product), lugar de venta (place) y promoción (promotion). Sin embargo, hoy en día, el marketing mix se ha incrementado con otros elementos vitales. (Drucker, 2012,párr 2)

**Producto.-** Elemento tangible o intangible que cubre la necesidad o el deseo de los consumidores, y que se ofrecen en el mercado. En resumen, es aquello que vendemos.

**Vida del producto.-** Todos los productos tienen su ciclo de vida, cuya longitud depende principalmente del consumidor y de la competencia: Lanzamiento, Crecimiento, Madurez y Declive.

**Precio.-** Es la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar para adquirir o consumir nuestro producto.

**Promoción.-** Son las actividades que realiza la empresa para dar a conocer a los consumidores sus productos y sus ventajas, con el fin de provocar la reacción de compra.

**Plaza.-** Es la estructura interna y externa que establece el vínculo entre la empresa y sus mercados finales con el fin de facilitar la compra de sus productos. Es el proceso para hacer llegar los productos a sus clientes. (Drucker, 2012,párr 2).

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

Lo importante que es crear un plan de negocio y este permitirá fortalecer el Almacén Agropecuario Quilloac, esta iniciativa busca satisfacer las necesidades del cliente, proveedores y sobre todo mejorar la rentabilidad a los propietarios brindando un servicio de eficiente y un producto de calidad para poder ser competitivos en el mercado.



## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

**Cuali-cuantitativa.-** Es un método establecido para estudiar de manera científica una muestra reducida de objetos de investigación.

### 3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación, al elaborar el trabajo de titulación, se define preliminarmente desde la etapa de identificación y formulación del problema; sin embargo cada etapa del proceso de investigación provee elementos que sirven para su elección definitiva.

Los tipos de diseño de investigación, la cual se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

### 3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Podemos identificar dos niveles o esquemas básicos de investigación que pueden relacionarse a los tipos de investigación anteriormente descritos. Estos son:

**Inductivo.-** Es donde se obtienen conclusiones generales a partir de supuestos particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

**Deductivo.-** Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro de la hipótesis. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las hipótesis: cuando los supuestos resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

### 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.4.1 Población

Se habla de población como el número de habitantes que integran un estado ya sea el mundo en su totalidad, o cada uno de los continentes, países, provincias o municipios que lo conforman; y puede referirse también a aquel acto poblacional que significa dotar de personas a un lugar. (Arias F. G., 2012)

ESTRATOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EMPLEADOS	6	100%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

ESTRATOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CLIENTES	174	100%
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 3.4.2 Muestra

La muestra es un subgrupo de la población, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. (Sampieri, 2010, pág. 5)

**Dónde:**

<b><math>\alpha</math></b>	0,90	<b>0,95</b>	0,98	0,99
<b>Z</b>	1,645	<b>1,96</b>	2,33	2,575

N= muestra poblacional (174)

Z = nivel de confianza (1,96)

p = probabilidad de éxito (0,50)

q = probabilidad de fracaso (0,50)

E = margen de error (0,05)

N = Universo

**A continuación la fórmula de la muestra:**

$$n = \frac{z^2 p q N}{E^2 * (N - 1) + z^2 p q}$$

**Dónde:**

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,50 * 0,5) * (174)}{(0,05)^2 * (200 - 1) + (1,96)^2 * (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8416) * (0,25) * (174)}{(0,0025) * (173) + (3,8416) * (0,25)}$$

$$n = \frac{(3,8416) * (43,5)}{(0,435) * (0,9604)}$$

$$n = \frac{(167,1096)}{(1,3954)}$$

$$n = 119,7574889$$

$$n = 120$$

## **3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

### **3.5.1 Métodos**

La palabra método da la idea de orden y de pasos a seguir para lograr un objetivo. Cuando se habla de seguir un camino en la investigación, se está haciendo alusión a los pasos ordenados que permiten el acercamiento a la realidad; son posibles vías para llegar a un objetivo, por lo tanto, no son infalibles. Además se encarga de determinar cada uno de los procesos teóricos que se utilizarán en la investigación los cuales son: método inductivo y descriptivo.

#### **3.5.1.1 Inductivo**

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Lara Muñoz E. M., 2011, pág. 60)

Con la aplicación de este método se relacionará hechos con otros aún desconocidos, es por eso que según los temas investigados se analizarán específicamente todo lo concerniente a los problemas existente, a partir de ese análisis se logrará establecer las áreas del Almacén Agropecuario Quilloac que serán beneficiarias en la aplicación de estos conceptos.

#### **3.5.1.2 Descriptivo**

Este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación. Las ventajas que tiene este estudio es que la metodología es fácil, de corto tiempo y económica. El propósito del investigador es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. (Lara, 2011, pág. 60)

Este método ayudará a describir el diagnóstico situacional del Almacén Agropecuario Quilloac, para conocer las consecuencias que se generen y poder llegar a conclusiones lógicas.

### **3.5.2 Técnicas**

**Encuestas.-** Es un procedimiento dentro de los diseños de investigación descriptivos en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado o una entrevista a alguien, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos.

### **3.5.3 Instrumentos**

**Cuestionario.-** Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados. Aunque a menudo están diseñados para poder realizar un análisis estadístico de las respuestas, no es siempre así.

## **3.6 RESULTADOS**

Una vez recolectada la información procedemos a tabular los resultados, lo interpretamos mediante cuadros estadísticos con los respectivos gráficos con análisis e interpretación de los mismos.

### 3.6.1 Análisis e interpretación de los clientes

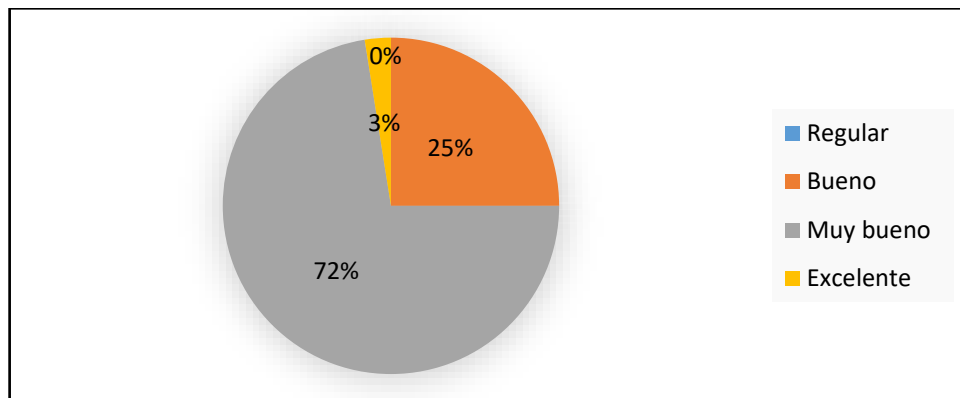
#### Encuesta Dirigida al Cliente

##### 1. ¿Cree usted que los productos ofrecidos por la empresa son?

Tabla 1: Productos ofrecidos por la empresa

Regular	0
Bueno	30
Muy bueno	87
Excelente	3
Total	120

Gráfico 2: Productos ofrecidos por la empresa



#### **Análisis e Interpretación:**

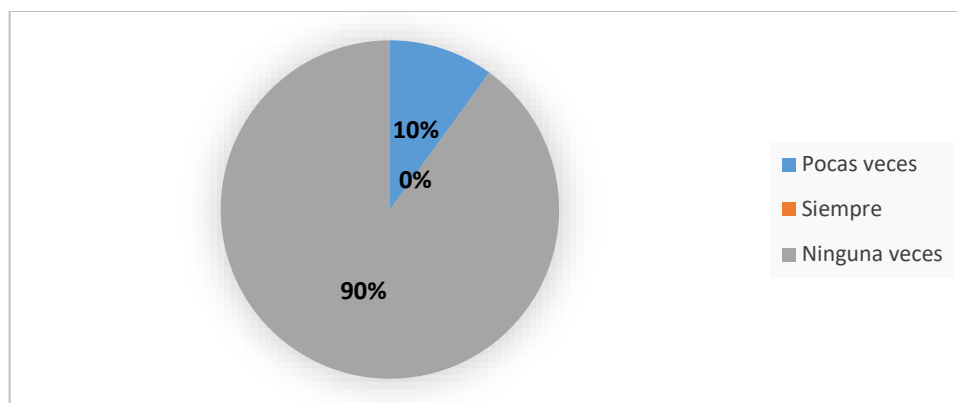
De acuerdo a la representación gráfica podemos denotar que el 0% equivalente a cero clientes porque no se respondió este ítem, 25% equivalente a treinta clientes están de acuerdo que el producto que ofrece la empresa es bueno, 72% equivalente a ochenta y siete clientes están de acuerdo que el producto que ofrece la empresa es muy bueno, 3% equivalente a tres clientes están de acuerdo que el producto que ofrece la empresa es excelente.

## 2. ¿Ha tenido problemas con el producto que oferta la empresa?

**Tabla 2: Problemas con el producto que oferta la empresa**

<b>Pocas veces</b>	12
<b>Siempre</b>	0
<b>Ninguna veces</b>	108
<b>Total</b>	120

**Gráfico 3: Problemas con el producto que oferta la empresa**



### **Análisis e Interpretación:**

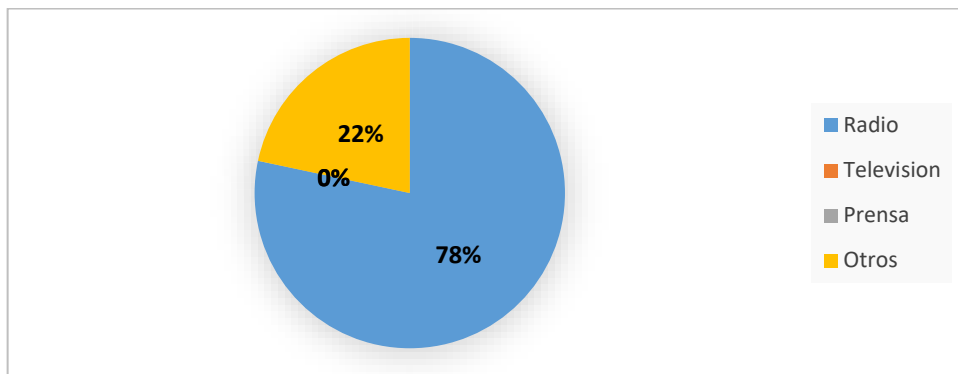
Mediante la representación gráfica se pudo mostrar que el, 10% que pertenece a doce clientes que han tenido dificultades con los productos ofertados, 0% pertenecientes a cero clientes porque no se respondió este ítems tomándose en cuenta el literal, 90% que pertenece a ciento ocho clientes que nunca han tenido dificultades con los productos ofertados por la empresa.

### 3. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa?

Tabla 3: Medio de comunicación conoce el almacén

Radio	94
Televisión	0
Prensa	0
Otros	26
Total	120

Gráfico 4: Medio de comunicación conoce el almacén



#### Análisis e Interpretación:

Acorde a la identificación gráfica podemos manifestar que el, 78% corresponde a noventa y cuatro clientes que han conocido la existencia de la empresa por radio, 0% corresponde al cero clientes porque no se realiza publicidad por televisión, 0% pertenece a cero clientes porque no se realiza publicidad por la prensa, 22% corresponde a veinte y seis clientes que han conocido la existencia de la empresa por otros siendo por la difusión de clientes que compran el producto en la empresa.

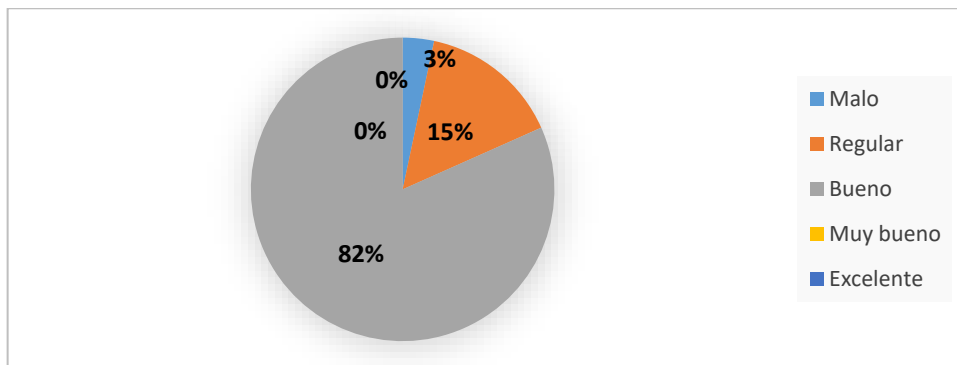


4. **¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?**

**Tabla 4: Considera usted a la publicidad que emplea la empresa**

<b>Malo</b>	4
<b>Regular</b>	18
<b>Bueno</b>	98
<b>Muy bueno</b>	0
<b>Excelente</b>	0
<b>Total</b>	120

**Gráfico 5: Considera usted a la publicidad que emplea la empresa**



**Análisis e Interpretación:**

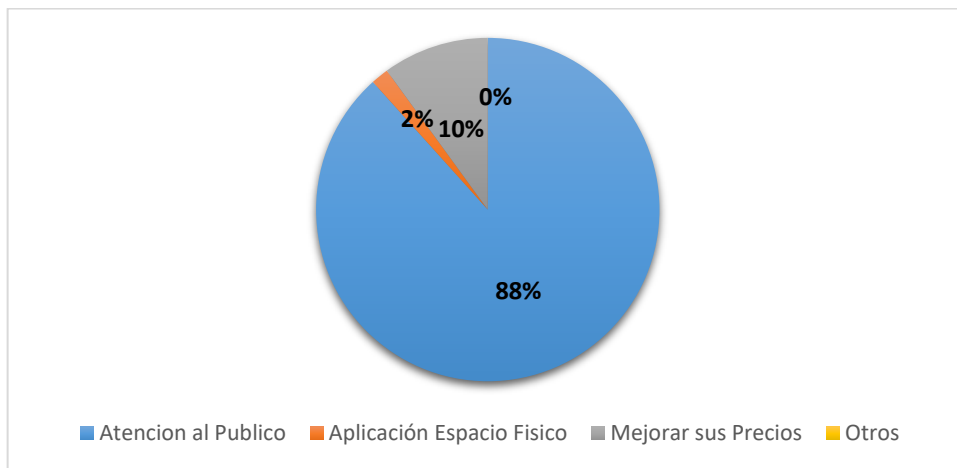
Según la gráfica que nos indica podemos indicar que el, 3% equivalente a tres clientes piensan que la publicidad es mala, 15% equivalente a dieciocho clientes consideran que la publicidad es regular, 82% equivalente a ochenta y dos clientes piensan que la publicidad es buena, 0% equivalente a cero clientes piensan que la publicidad es muy buena, 0% equivalente a cero clientes piensan que la publicidad es excelente.

## 5. ¿En qué cree usted que debe mejorar la empresa?

Tabla 5: Cree usted que debe mejorar la empresa

Atención al Público	106
Aplicación Espacio Físico	2
Mejorar sus Precios	12
Otros	0
Total	120

Gráfico 6: Cree usted que debe mejorar la empresa



### Análisis e Interpretación:

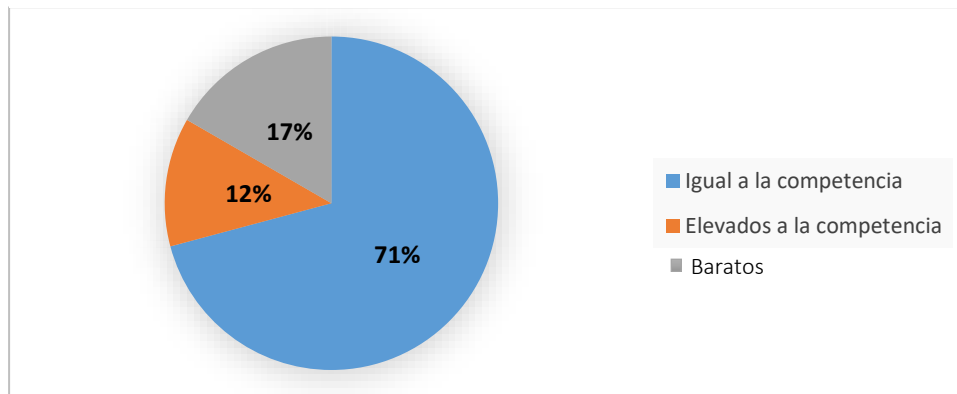
Tomando en cuenta el gráfico conseguimos enunciar que el 88% equivalente a ciento seis clientes creen que debe perfeccionar en la atención al público, 2% equivalente a dos clientes creen que debe perfeccionar la aplicación espacio físico, 10% equivalente a doce clientes creen que debe perfeccionar los precios, 0% equivalente a cero clientes consideran que no existe algo para perfeccionar en la empresa.

6. **¿Considera usted que los precios que oferta la empresa por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?**

**Tabla 6: Diferencia precio ante la competencia**

<b>Igual a la competencia</b>	85
<b>Elevados a la competencia</b>	15
<b>Baratos</b>	20
<b>Total</b>	120

**Gráfico 7: Diferencia precio ante la competencia**



**Análisis e Interpretación:**

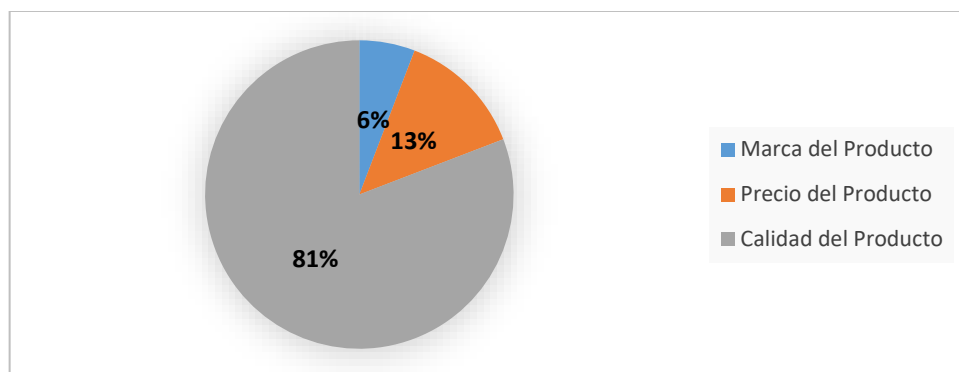
Una vez analizado el gráfico sabemos que el, 71% equivale a ochenta y cinco clientes imaginan que los precios ofertados por la empresa son iguales a lo de la competencia, 12% equivale a quince clientes imaginan que los precios que oferta la empresa son elevados ante la competencia, 17% equivale a veinte clientes imaginan que los precios son baratos ante la competencia

## 7. ¿Cuándo Ud. compra insumos prefiere?

**Tabla 7: Cuándo compra insumos prefiere**

<b>Marca del Producto</b>	7
<b>Precio del Producto</b>	16
<b>Calidad del Producto</b>	97
<b>Total</b>	120

**Gráfico 8: Cuándo compra insumos prefiere**



### **Análisis e Interpretación:**

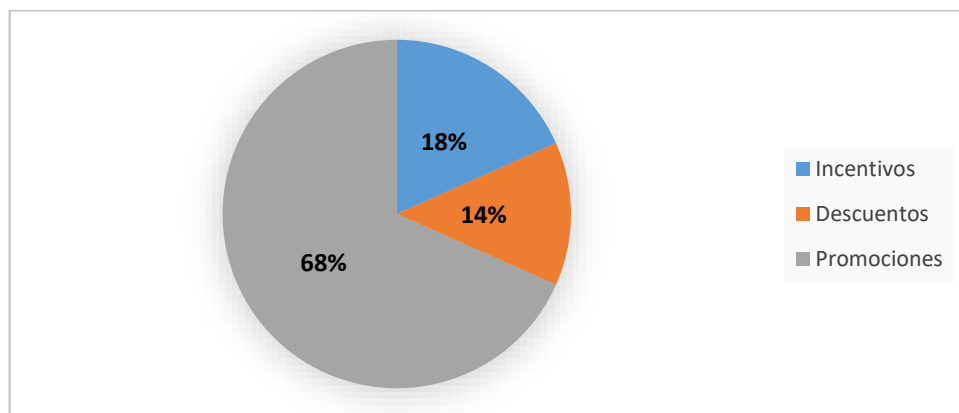
Como se observa en el gráfico nos dice que él, 6% equivalente a siete clientes consideran que cuando compran insumos prefieren la marca del producto, 13% equivalente a dieciséis clientes consideran que cuando compran insumos prefieren precio del producto, 81% equivalente a noventa y siete clientes consideran que cuando compran insumos prefieren calidad del producto.

## 8. ¿Cuándo compra los productos, la empresa le otorga?

Tabla 8: Ofertas que otorga la empresa

<b>Incentivos</b>	22
<b>Promociones</b>	16
<b>Descuentos</b>	82
<b>Total</b>	120

Gráfico 9: Ofertas que otorga la empresa



### Análisis e Interpretación:

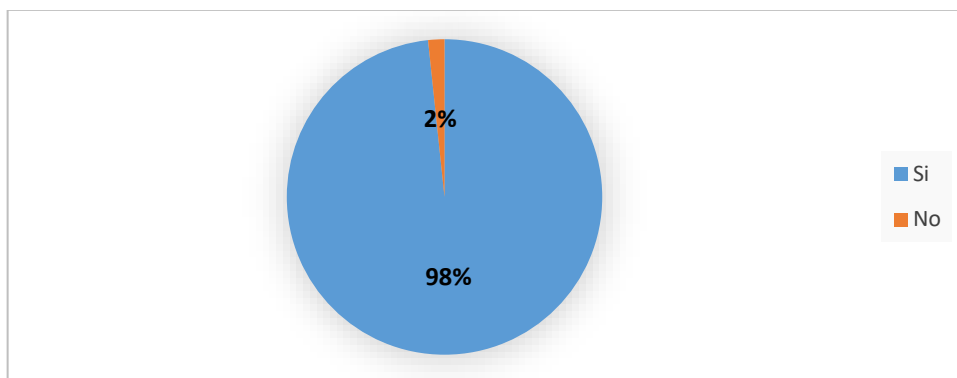
De acuerdo al gráfico sabemos que el 18% equivalente a veinte y dos clientes creen que cuando compran los productos le otorga incentivos, 14% equivalente a dieciséis clientes creen que cuando compran los productos le otorga promociones, 68% equivalente a ochenta y dos clientes creen que cuando compran los productos le concede descuento en las compras de insumos.

**9. ¿El vendedor le informa sobre el manejo y almacenamiento de los productos?**

**Tabla 9: Capacitación técnica al cliente**

<b>Si</b>	118
<b>No</b>	2
<b>Total</b>	120

**Gráfico 10: Capacitación técnica al cliente**



**Análisis e Interpretación:**

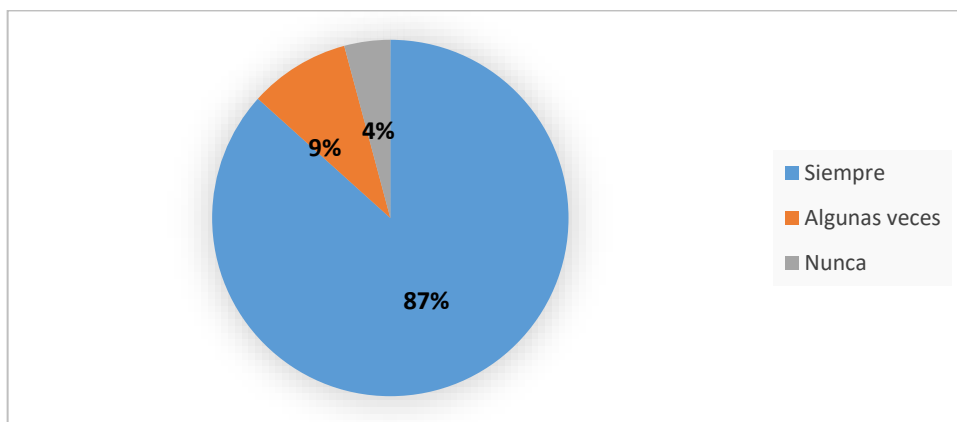
Mediante la identificación gráfica se logra saber que 98% corresponde a ciento dieciocho clientes consideran que el vendedor les informa sobre el manejo y almacenamiento del productos, 14% corresponde a dos clientes consideran que cuando compran los productos no le otorga información con el vendedor lo cual puede causas dificultades en su manejo.

## 10. ¿El vendedor es cordial con Usted?

Tabla 10: Cortesía del cliente

<b>Siempre</b>	104
<b>Algunas veces</b>	11
<b>Nunca</b>	5
<b>Total</b>	120

Gráfico 11: Cortesía del cliente



### Análisis e Interpretación:

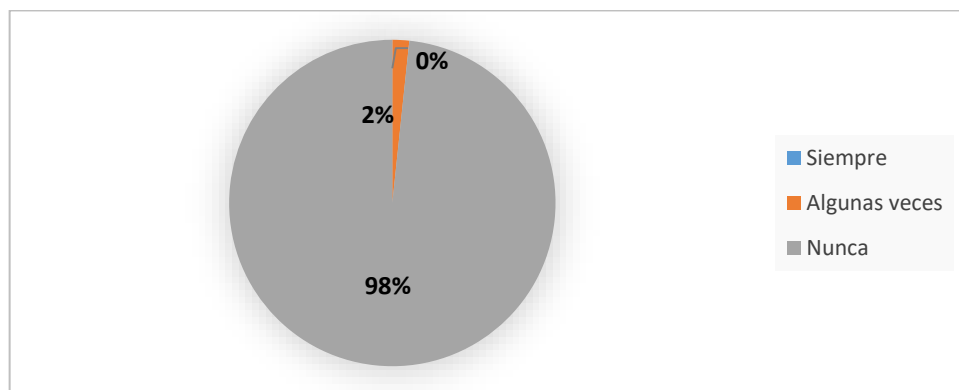
Según el gráfico obtenemos que el, 87% equivalente a ciento cuatro clientes razonan que la persona que vende es cordial, 9% equivalente a once clientes razonan que la persona que vende a veces es cordial, 4% equivalente a cinco clientes razonan que la persona que vende nunca es cordial.

## 11. ¿Ha tenido problemas con el servicio que ofrece la empresa?

Tabla 11: Ha tenido problemas con el servicio de atención

<b>Siempre</b>	0
<b>Algunas veces</b>	2
<b>Nunca</b>	118
<b>Total</b>	120

Gráfico 12: Ha tenido problemas con el servicio de atención



### Análisis e Interpretación:

Mediante la observación del gráfico sabemos que el, 0% equivalente a cero clientes que han tenido problemas al servicio que ofrece, 2% equivalente a dos clientes que algunas veces han tenido problemas al servicio que ofrece, 98% equivalente a ciento dieciocho clientes imaginan nunca han tenido problemas con el servicio que ofrece en la empresa.

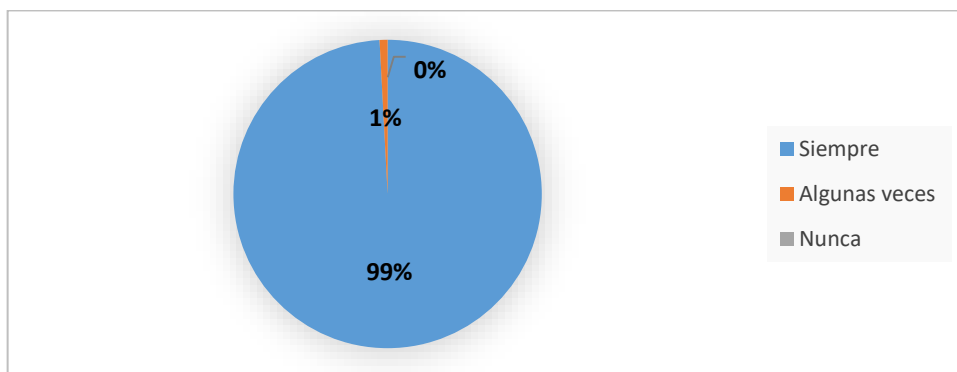


## 12. ¿El vendedor le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?

Tabla 12: El vendedor le ayuda a resolver inquietudes

<b>Siempre</b>	119
<b>Algunas veces</b>	1
<b>Nunca</b>	0
<b>Total</b>	120

Gráfico 13: El vendedor le ayuda a resolver inquietudes



### Análisis e Interpretación:

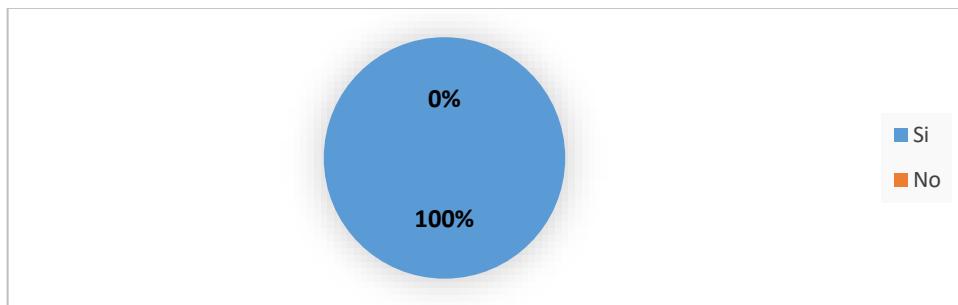
Con respecto al gráfico podemos indicar que el, 99% equivalente ciento diecinueve clientes que han tenido ayuda del vendedor con los problemas presentados, 1% equivalente a un cliente que algunas veces han tenido ayuda del vendedor con los problemas presentados, 0% equivalente a cero clientes ya que no respondieron dicho ítems.

### 13. ¿El personal de reparto es amable y servicial?

**Tabla 13: El personal de reparto es amable y servicial**

<b>Si</b>	120
<b>No</b>	0
<b>Total</b>	120

**Gráfico 14: El personal de reparto es amable y servicial**



#### **Análisis e Interpretación:**

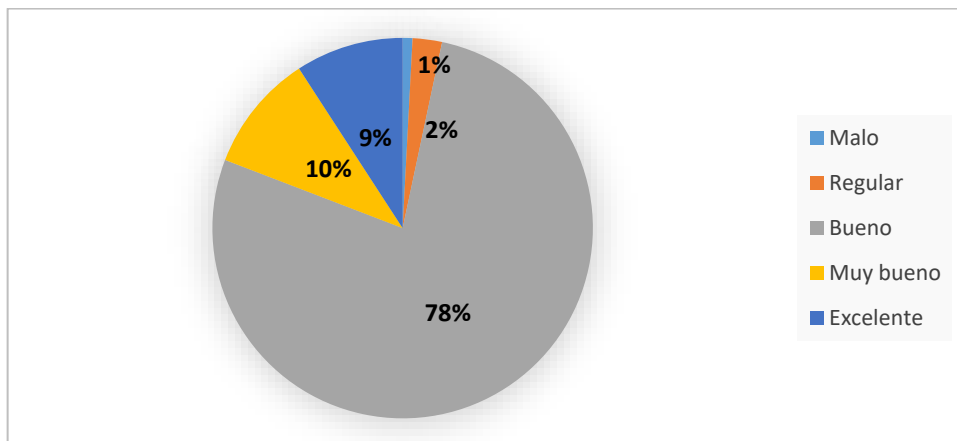
En caso al gráfico podemos demostrar que el, 100% equivalente ciento veinte clientes que el personal que despacha si es amable y servicial siendo una política de la empresa por tal motivo el ítems nos da un promedio de 0% equivalente.

**14. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa es?**

**Tabla 14: Ubicación de la empresa**

<b>Malo</b>	1
<b>Regular</b>	3
<b>Bueno</b>	93
<b>Muy bueno</b>	12
<b>Excelente</b>	11
<b>Total</b>	120

**Gráfico 15: Ubicación de la empresa**



**Análisis e Interpretación:**

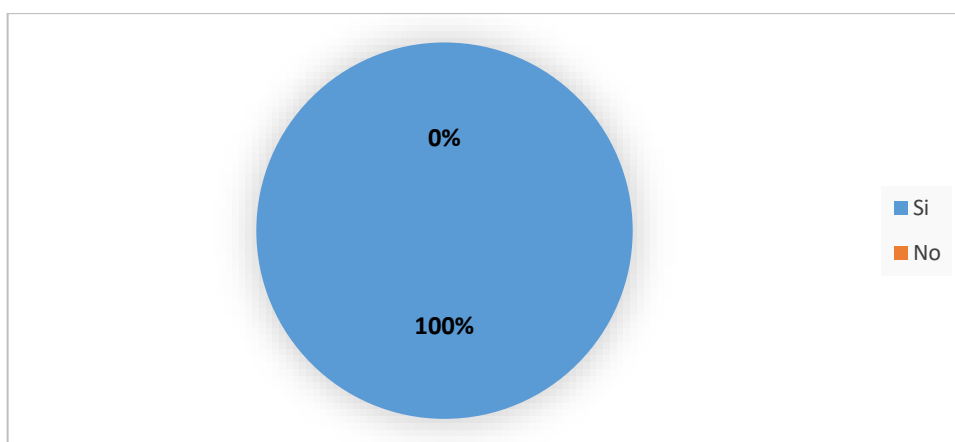
De esta manera el gráfico nos muestra que el, 1% equivalente a un cliente indica que tiene la empresa una mala ubicación, 2% respecto a tres clientes indica que tiene la empresa una regular ubicación, 78% respecto a noventa y tres clientes indica que tiene la empresa una buena ubicación, 10% respecto a doce clientes indica que tiene la empresa una muy buena ubicación, 9% respecto a once clientes indica que tiene la empresa una excelente ubicación.

**15. ¿Conoce de otras empresas locales que se dediquen a la comercialización de productos agrícolas y pecuarios?**

**Tabla 15: Identificación de la competencia**

<b>Si</b>	120
<b>No</b>	0
<b>Total</b>	120

**Gráfico 16: Identificación de la competencia**



**Análisis e Interpretación:**

Claramente el gráfica nos demuestra que el, 100% equivalente ciento veinte clientes indica que si conocen a otras almacenes que se dedican a la comercialización de productos agrícolas ya que es un negocio que las personas necesitan para sus cultivos e indicando un 0% ya que este ítems nadie respondió.

### **Interpretación de todos los clientes encuestados**

Una vez realizada las encuestas a los clientes se puede indicar que las preguntas establecidas tienen como finalidad de ayuda a identificar a los clientes que tengan inconvenientes con la empresa, lo cual por cada inconveniente o por cada falencia de nuestros clientes se tomara una medida correctiva y poder acaparar la mayoría del mercado de la provincia de Cañar.

### 3.6.2 Análisis e interpretación de los colaboradores

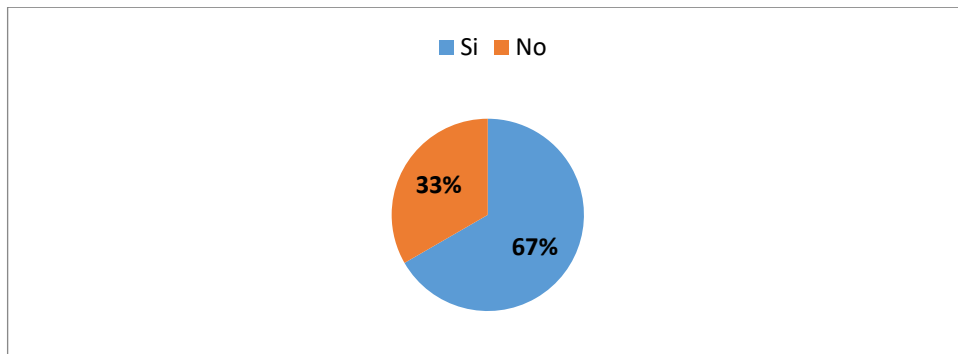
#### Encuesta Dirigida al Colaboradores

1. ¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?

Tabla 16: Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa

<b>Si</b>	4
<b>No</b>	2
<b>Total</b>	6

Gráfico 17: Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa



#### **Análisis e Interpretación:**

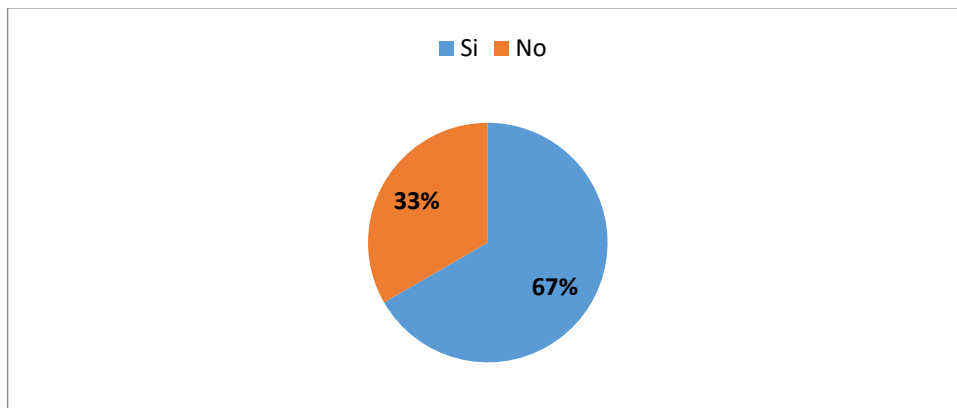
Como observar en el gráfico claramente nos dice que él, 67% equivalente cuatro colaborador indica que conocen los objetivos de la empresa porque es un factor muy importante para crecer una empresa que mantiene en el mercado, 33% equivalente dos personas indica que no conocen los objetivos ya que solos se integraron sin un adecuado conocimiento de la misma.

## 2. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?

**Tabla 17: Ha recibido algún tipo de capacitación**

<b>Si</b>	4
<b>No</b>	2
<b>Total</b>	6

**Gráfico 18: Ha recibido algún tipo de capacitación**



### **Análisis e Interpretación:**

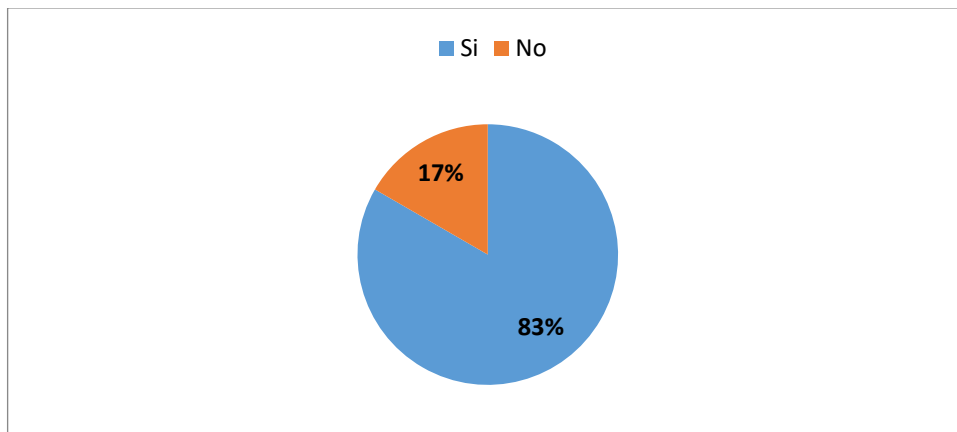
Según la representación gráfica podemos denotar que el, 67% equivalente cuatro colaboradores indica que han recibido una capacitación de temas de seguridad y objetivos empresariales, 33% equivalente dos colaboradores indica que no han recibido una capacitación de ningún tema porque recién se integraron a la empresa.

### 3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?

Tabla 18: Tipo de incentivo por las ventas efectuadas

<b>Si</b>	5
<b>No</b>	1
<b>Total</b>	6

Gráfico 19: Tipo de incentivo por las ventas efectuadas



#### Análisis e Interpretación:

Claramente se analiza que el 83% equivalente a cinco colaboradores indican que han recibido incentivos por las ventas realizadas pero no constantemente se realiza esta actividad y el 17% equivalente a un colaborador indica que no han recibido ningún tipo de incentivo porque es nuevo en la empresa.

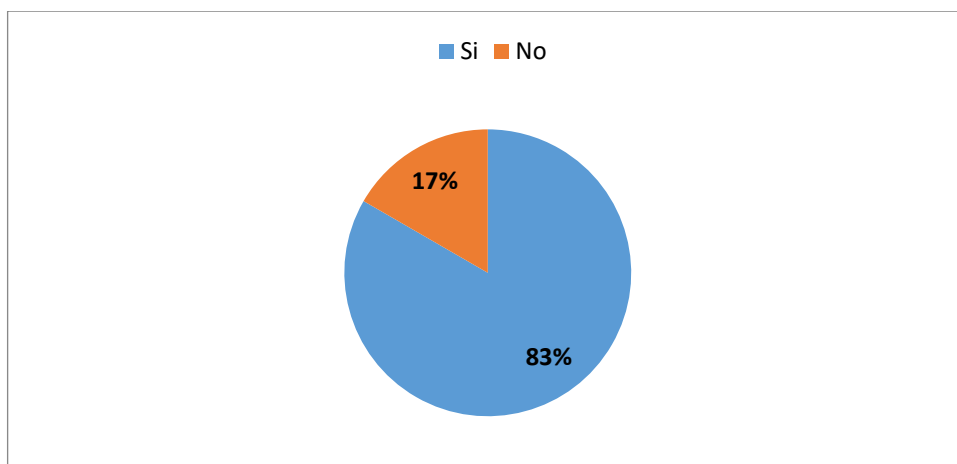


**4. ¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?**

**Tabla 19: Posee libertad en la toma de decisiones**

<b>Si</b>	<b>5</b>
<b>No</b>	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Gráfico 20: Posee libertad en la toma de decisiones**



**Análisis e Interpretación:**

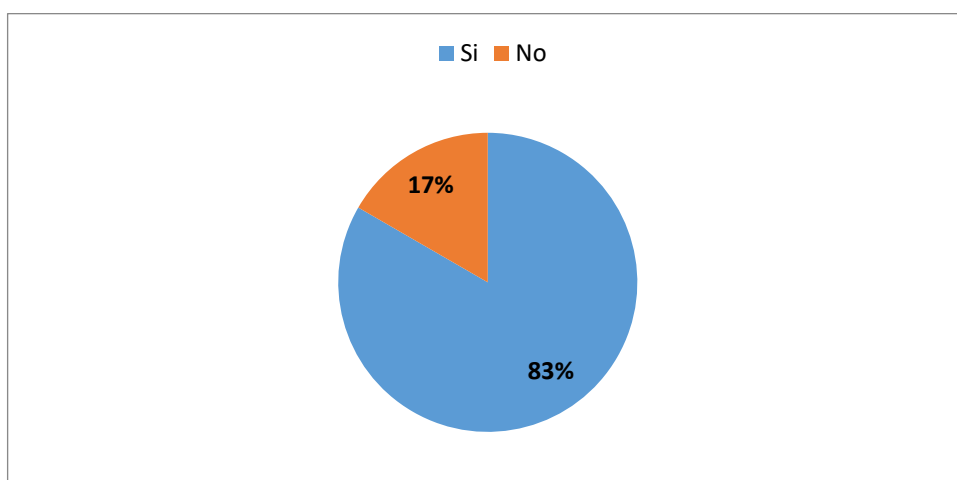
Una vez realizado el gráfico podemos denotar que el, 83% equivalente a cinco colaboradores indica que el vendedor posee libertad en la toma de decisiones cuando se presenta problemas con algún cliente o en ocasiones que el gerente no se encuentra, y el 17% equivalente una colaboradores indica que el vendedor no posee libertad en la toma de decisiones cuando se presenta problemas con algún cliente o en ocasiones que el gerente no se encuentra.

**5. ¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa?**

**Tabla 20: Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo**

<b>Si</b>	<b>5</b>
<b>No</b>	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Gráfico 21: Se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo**



**Análisis e Interpretación:**

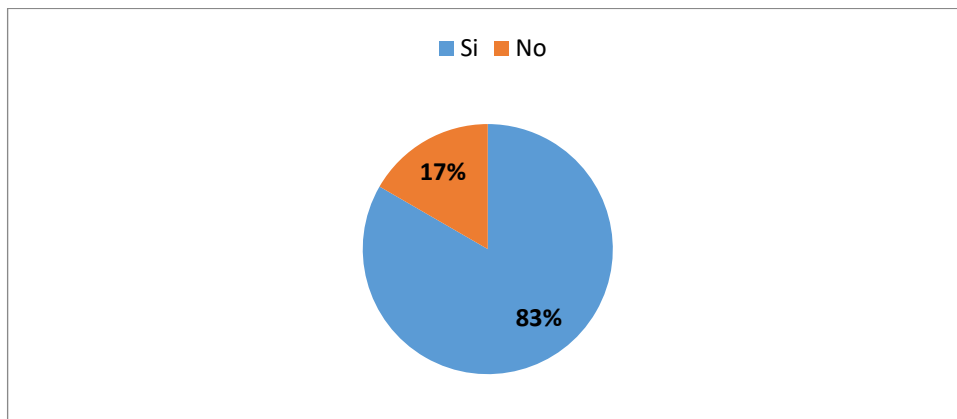
De acuerdo a la representación gráfica logramos que el, 83% equivalente a cinco colaboradores indica que el vendedor se siente satisfecho con el ambiente de trabajo por ser un lugar acogedor entre el grupo que forma la empresa, y el 17% equivalente una colaboradores indica que el vendedor no se siente satisfecho con el ambiente de trabajo por en ocasiones no tramiten información relevante y no se puede cumplir con la actividad planificadas.

## 6. ¿Recibe algún tipo de motivación? ¿De qué tipo?

**Tabla 21: Tipo de motivación**

Si	5
No	1
Total	6

**Gráfico 22: Tipo de motivación**



### **Análisis e Interpretación:**

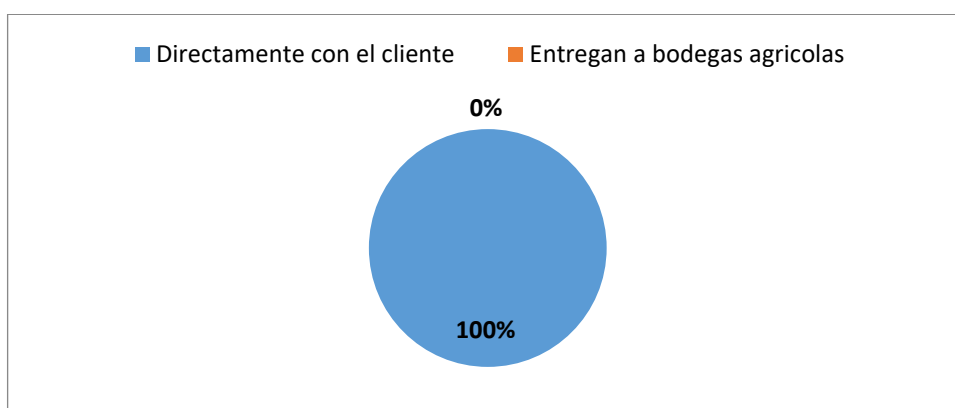
Podemos manifestar que el gráfico explica claramente que el 83% equivalente a cinco colaboradores indica que los colaboradores reciben incentivos sea económicos lo cual promueve el empoderamiento de la empresa y el 17% equivalente una colaboradores indica que por ser nuevo trabajador en la empresa hasta el momento no ha recibido ningún incentivo de ningún tipo.

## 7. ¿Cómo comercializan los productos agrícolas y pecuarios en el Almacén Agropecuario Quilloac?

Tabla 22: Conocimientos de comercialización de agroquímicos

<b>Directamente con el cliente</b>	6
<b>Entregan a bodegas agrícolas</b>	0
<b>Total</b>	6

Gráfico 23: Conocimientos de comercialización de agroquímicos



### Análisis e Interpretación:

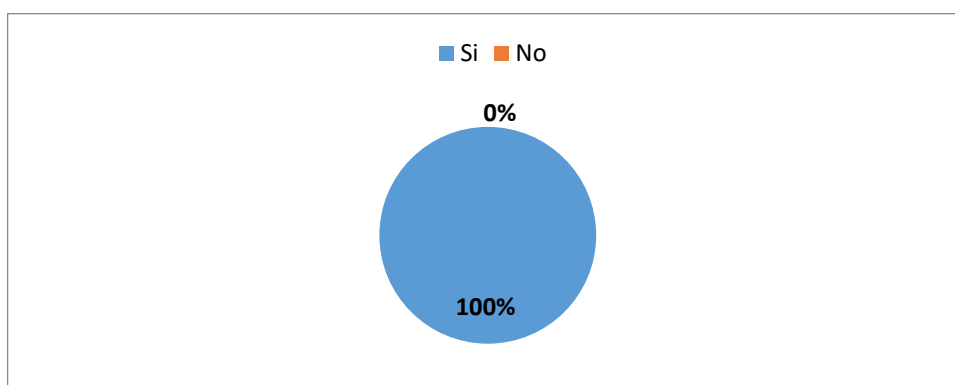
Mediante la representación gráfica podemos denotar que el, 100% equivalente a seis colaboradores indica que la comercialización de la empresa se realiza directamente al cliente ya que son consumidores finales que utilizan a sus diferentes aplicaciones de la agricultura y el 0% la empresa no realiza entrega a ninguna bodega agrícola.

**8. ¿La Almacén Agropecuario Quilloac, le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades?**

**Tabla 23: Oferta los materiales adecuados**

Si	6
No	0
Total	6

**Gráfico 24: Oferta los materiales adecuados**



**Análisis e Interpretación:**

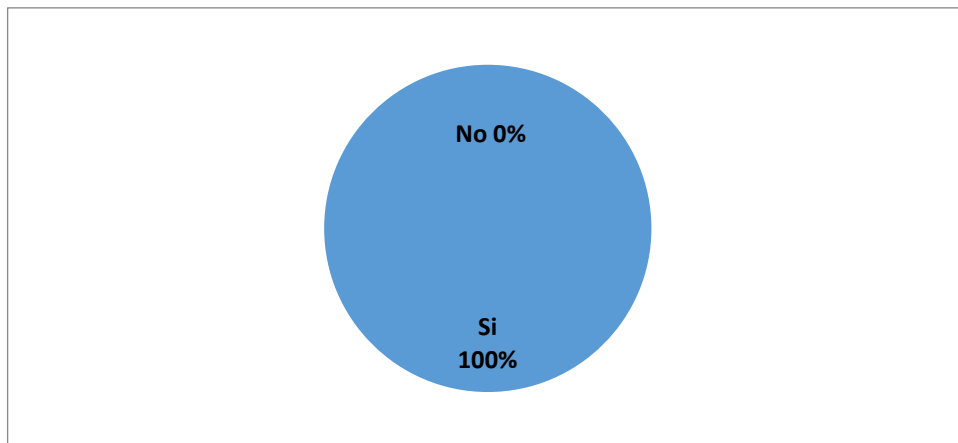
El gráfico demuestra que el 100% equivalente a seis colaboradores indica que la empresa si le ofrece materiales adecuado para las expectativas que ellos tienen para aplicar en el campo y el 0% da como resultado que nadie está en desacuerdo con esta respuesta.

9. ¿La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan en la empresa para la conservación de los productos agrícolas y pecuarios están acorde con la tecnología actual?

Tabla 24: Tecnología apropiada

<b>Si</b>	6
<b>No</b>	0
<b>Total</b>	6

Gráfico 25: Tecnología apropiada



#### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a la identificación gráfica podemos indicar que el, 100% equivalente a seis colaboradores indica que la comercialización de los productos agrícolas se mantengan conservados para no ocasionar perdidas económicas que afecte a la pérdida y pueda ser comercializado en su totalidad dando el 0% como resultado que nadie respondió este ítems planteado.

## **Interpretación de todos los colaboradores encuestados**

De acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores del Almacén Agropecuario Quilloac se puede decir que las preguntas establecidas tienen como el propósito de ayudar a los colaboradores los inconvenientes que poseen con la empresa, por lo tanto cada dificultad o por cada insolvencia de nuestra empresa se tomara una solución mediante estrategias correctivas para la buena marcha.

### **3.6.3 Resultados de la entrevista al Gerente**

#### **Entrevista al Gerente Propietario del Almacén Agropecuario Quilloac**

- 1. ¿Qué título profesional posee?**  
Tecnólogo Agropecuario.
- 2. ¿La empresa tiene misión, visión y estrategia?**  
No
- 3. ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa y que función desempeñan?**  
Seis personas, incluido mi persona y el contador
- 4. ¿De qué forma ejecutan su trabajo los empleados?**  
Despacha miento de producto, inventarios, embalajes, atención al cliente.
- 5. ¿Qué nivel de instrucción poseen?**  
Secundario, el contador es profesional.
- 6. ¿Su empresa actualmente cuenca con un Plan de comercialización?**  
Si
- 7. ¿En qué porcentaje abarca su empresa el mercado de la ciudad?**  
45% – 50%
- 8. ¿El producto que ofrece su empresa, lo exporta?**  
No
- 9. ¿Cuántas unidades vende diariamente?**  
Ochocientos a mil unidades, especialmente los días domingos.
- 10. ¿Cuáles son las empresas distribuidoras con las que trabaja su empresa?**  
Dorlia, Alaska, Febres Cordero, LICE, Davit, Palacio, Agripac, Ecu química.
- 11. ¿A qué lugar es comercializado su producto?**  
Dentro de la Provincia de Cañar
- 12. ¿Cuenta su empresa con un organigrama?**

No

**13. ¿Posee su empresa un manual de funciones?**

No

**14. ¿Su empresa realiza publicidad, de que tipo?**

Radial

**15. ¿Qué tipo de promoción les ofrece usted a sus clientes?**

**16. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?**

Difundir los productos orgánicos e insecticidas de bajo toxicidad

**17. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?**

Control de calidad

**18. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio en sus productos?**

De acorde al producto

**19. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo? ¿Porque?**

Sí, porque la mayoría de los almacenes venden los mismos productos al mismo precio

**20. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa? ¿Cuáles son?**

Descuento y promociones en productos nuevos.

**21. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?**

Si, descuentos e incentivos en Navidad y Año Nuevo

**22. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados? ¿Qué tipo?**

Pagos puntuales y e incentivos

**23. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones? ¿De qué tipo y hasta qué grado?**

Bajo control diario y semanal

**24. ¿Se capacita al personal de la empresa? ¿En qué temas?**

Manejo de productos nuevos y categorización del producto

**25. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?**

Control diario y semanal

**26. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?**

Almacenes que están posicionados en el Cantón Cañar

**27. ¿Cómo comercializa los insumos agrícolas y pecuarios?**

Venta local



**28. ¿Ofrece Usted, a sus empleados los materiales adecuados para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?**

Si con equipos de protección.

**Análisis e interpretación realizada al Gerente**

Se realizó al gerente una guía de entrevista en lo cual se pudo notar que la empresa no cuenta con un plan administrativo técnico, marketing por lo cual la empresa enfrenta inconvenientes con en el mercado, lo cual estos anomalías se deben corregir una mejor estabilidad y posicionamiento en el mercado.

**3.7 VERIFICACIÓN DE IDEA A DEFENDER**

Una vez realizado el diseño de plan de negocios se puede observar que en el Almacén Agropecuario Quilloac existen algunas anomalías por lo tanto se propuso implementar estrategias de plan de marketing la cual ayudará a disminuir las debilidades y las amenazas para que este negocio sea rentable, también se consideró el cuestionario a clientes internos y externos (encuestas), de esta manera se toma en cuenta el análisis FODA realizado para conocer las falencias para la creación del plan de negocios.

En cuanto al plan financiero se puede observar claramente que el VAN, el TIR y la relación beneficio costo indicó que tenemos una ganancia promedio para la aplicación de dicho plan donde nos ayudara a poder mantener en el mercado y expandirnos con nuevas estrategias de publicidad llegando acaparar la mayoría del mercado del Cantón Cañar, esta iniciativa satisface las necesidades del cliente, proveedores y sobre todo mejorar la rentabilidad del propietarios brindando un servicio eficiente.

**3.8 MATRIZ DOFA**

Se entiende por matriz DOFA: La estructura conceptual que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización.

**Tabla 25: Tecnología apropiada**

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Productos de buena calidad	1. Existe predisposición de los agricultores del sector de utilizar productos agrícolas para el cuidado de sus cultivos
2. Precio de venta de los productos es menor al de la competencia	2. Incremento de la producción de productos agrícolas y pecuarios
3. Seriedad en el cumplimiento de la entrega de los productos	3. Creación de proyectos gubernamentales para fortalecer las actividades agrícolas
4. Buena atención al cliente	4. Se genera empleo en forma interna
5. Ambiente de trabajo adecuado	5. Poder de negociación con los clientes
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Desconocimiento de los objetivos de la empresa	1. Empresas que ofrecen mejores precios a los clientes
2. La empresa no tiene una misión y visión definidas	2. Competencia interna
3. No cuenta con un manual de funciones	3. No existe un control en la aplicación de las leyes
4. No tiene un plan de marketing	4. Ingreso de productos extranjeros
5. Falta de motivación a los empleados	5. No se desarrolla el uso de la nueva tecnología
6. No realiza capacitaciones	6. Productos sustitutivos

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## **Conclusión de la FODA**

Se puede decir que analizado cada factor que afecta al Almacén Agropecuario Quilloac, se aplicó una entrevista dirigida al Gerente propietario, a los colaboradores y finalmente a los clientes en donde nos manifiestan que la empresa tiene muchas falencias para aprovechar en el mercado local y provincial siendo un eje fundamental para cumplir el objetivo empresarial.

## **Comentario de la FODA**

El Almacén Agropecuario Quilloac mediante el análisis de matrices FODA podemos verificar que tiene un bajo potencial en el manejo de estrategias comerciales sin utilizarlo para el cumplimiento del objetivo para esto es recomendable utilizar nuevas estrategias para acaparar las debilidades en oportunidades e introducir al mercado local.

Para determinar los factores internos, es necesario realizar la matriz EFI, la misma que se describe a continuación.

### **3.8.1 Matriz EFI**

La Matriz de Evaluación de Factores Internos resume y evalúa las fortalezas y debilidades definidas en un trabajo interno investigativo que se realiza a la empresa. Se lleva a cabo por medio de la intuición y es muy subjetiva. Un completo entendimiento de los factores es más importante que las cifras.

Es así que, en función de los datos obtenidos en campo se determina la siguiente Matriz EFI para el Almacén Agropecuario Quilloac, misma que se detalla a continuación:

### 3.8.2 Matriz EFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos)

Tabla 26: Matriz EFI (Matriz de evaluación de factores internos)

<b>FORTALEZAS</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIF. TOTAL</b>
Productos de buena calidad	0.15	3	0.45
Precio de venta de los productos es menor a la de competencia	0.10	3	0.30
Seriedad en el cumplimiento de la entrega de los productos	0.09	3	0.27
Buena atención al cliente	0.13	4	0.52
Ambiente de trabajo adecuado	0.08	3	0.24
<b>DEBILIDADES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIF. TOTAL</b>
Desconocimiento de los objetivos de la empresa	0.06	2	0.12
La empresa no tiene una misión y visión definidas	0.05	1	0.05
No cuenta con un manual de f.	0.10	2	0.29
No tiene un plan de marketing	0.03	2	0.06
Falta de motivación a los empleados	0.12	2	0.24
No realiza capacitaciones	0.09	1	0.09
<b>TOTAL</b>	1.00		2.63

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

### 3.8.3 Matriz EFE (Matriz de Evaluación de factores externos)

**Tabla 27: Matriz EFE (Evaluación de factores externos)**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIF. TOTAL</b>
Existe predisposición de los agricultores del sector de utilizar productos agrícolas para el cuidado de sus cultivos	F. E.	0.20	4	0.80
Incremento de la producción de insumos agrícolas	F. P.	0.05	3	0.15
Creación de proyectos gubernamentales para fortalecer las actividades agrícolas y pecuarias	F. P.	0.10	3	0.30
Se genera empleo en forma interna	F. S	0.10	2	0.20
Poder de negociación con los clientes	F. P.	0.09	2	0,18
<b>AMENAZAS</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIF. TOTAL</b>
Empresas que ofrecen mejores precios a los clientes	F. P.	0.12	3	0.36
Competencia interna	F. C.	0.15	4	0.60
No existe un control en la aplicación de las leyes	F. P. L.	0.04	1	0.04
Productos peruanos	F. G.	0.05	1	0.05
No se desarrolla el uso de la nueva tecnología	F. T.	0.03	2	0.06
Productos sustitutivos	F. P.	0.07	1	0.07
<b>TOTAL</b>		1.00		2.81

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

### **Análisis e interpretación de la Matriz EFE**

La matriz de factores externos permite evaluar los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas que resultan del análisis externo de la empresa.

### **Análisis e interpretación de la Matriz EFI**

La matriz de factores internos permite evaluar los factores que se han determinado como fortalezas y debilidades que resultan del análisis interno de la empresa.

Es valorado sobre uno (1) la ponderación y la calificación preestablecida sobre cinco (5) puntos, de esta manera se multiplica la ponderación multiplicado por la calificación para que nos del total de la calificación, la cual establece el análisis que nos indica los promedios, las cantidades que se puede establecer por la ley que pide el análisis FODA.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TEMA**

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA MEJORAR EL ALMACÉN AGROPECUARIO QUILLOAC, DEL CANTÓN CAÑAR, PROVINCIA DE CAÑAR, PERIODO 2017-2020

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

Para el diseño del plan de negocios se desarrolla lo siguiente, primero se realiza el plan de marketing en el que se analiza, el macroentorno, microentorno, análisis interno, resumiéndole en una análisis FODA, con el que se podrá determinar estrategias para que el marketing mix, del mismo modo se procede hacer un estudio de mercado en el permita analizar el perfil del consumidor potencial.

Posteriormente se realiza el plan técnico donde se describe la macro y micro localización, se establece la maquinaria de la empresa, se diseña flujogramas de los procesos productivos de la empresa.

Por otro lado se desarrolla el plan administrativo en el que se analiza los lineamientos estratégicos como la misión, visión, objetivos, valores, organigrama, se diseña el manual de funciones, de cada uno de los colaboradores de la empresa y el perfil requerido para cada puesto de trabajo.

Finalmente tenemos el plan financiero, que muestra los resultados proyectados en relación a la inversión, se determina la evaluación del estudio financiero a través de indicadores como el valor actual neto, la tasa interna de retorno, la relación costo beneficio.

#### **4.2.1 Análisis Externo del Almacén Agropecuario Quilloac**

Una vez realizada una breve descripción del desarrollo de la empresa, es necesario hacer un análisis descriptivo de la situación actual de la misma. Cabe recalcar que este análisis va a dar la posibilidad de encontrar cada una de las diferentes fuerzas o aspectos positivos internos y externos, como también los factores negativos de la empresa y los provenientes de su entorno.

##### **4.2.1.1 Macroexterno**

Es seguro que lo único seguro es el cambio. Y para poder tomar ventajas habrá que estar atento, predispuesto a escuchar y a aprender, es así que; dentro del análisis del macroexterno para el Almacén Agropecuario Quilloac se analizará los siguientes factores:

- Económico
- Productivo
- Tecnológico
- Político - Legal
- Competencia
- Social
- Fuerzas de Porter.

##### **4.2.1.1.1 Factor económico**

La mayoría de países de la región la economía ecuatoriana es dependiente y vulnerable a las contingencias y dinámicas del mercado externo, a la lógica de negociación de las políticas acordadas con los organismos financieros internacionales y a los efectos derivados de los desastres naturales que amenazan constantemente la sostenibilidad alimentaria y económica de su población.

La economía no es un ente auto soportable la degeneración de los ecosistemas hacia los cuales la economía entrega sus residuos y el agotamiento de recursos no renovables que



la proveen de insumos, hacen descartar aquella necia visión que obvia el entorno de donde tienen lugar las funciones del proceso económico.

Los sistemas naturales y las economías humanas son altamente dinámicos; presentan secuencias de crecimiento, declinación y remplazo de componentes.

En el imperativo de poner la conservación de recursos y la calidad ambiental, elementos necesarios en el proceso de desarrollo económico sostenible, en una perspectiva apropiada, es necesario concebir sus relaciones como todo un sistema de elementos y flujos, abierto y complejo

Dentro de este análisis económico como factor externo es la relacionada con la disposición de insumos agrícolas y pecuarios, del sector en adquirir los diferentes insumos que la empresa ofrece por su calidad y bajo costo para el cuidado de los cultivos, esta información está dada en base al registro de ventas de la empresa que demuestra que existe demanda diaria de los productos.

#### **4.2.1.1.2 Factor productivo**

El sector agropecuario del Ecuador enfrenta nuevos y más complejos desafíos. El proceso económico impone a cada país la necesidad de la especialización en aquellas producciones que le permitan una inserción estable al comercio mundial.

El sector agropecuario tradicionalmente ha estado ligado al comercio exterior, sin embargo, el contexto actual y futuro está caracterizado por condiciones de mayor competencia internacional. En Ecuador, tanto el proceso de apertura al comercio mundial y la voluntad manifestada por las autoridades económicas y políticas de participar en los foros multilaterales de negociación, como el interés de afirmar un modelo de desarrollo económico sustentado en equilibrios macroeconómicos y la aplicación de una política económica orientada por la desregulación y modernización del Estado en sus funciones y procedimiento, hacen imperativo actualizar no sólo las medidas con las que participa en la economía, sino también, y de manera preferente, la formación de los profesionales para que puedan encarar los nuevos desafíos.

Durante las tres últimas décadas el agro ecuatoriano ha experimentado significativos procesos de transformación en sus estructuras productivas y en sus características demográficas, ecológicas, sociales y culturales.

Al mismo tiempo ha sido el escenario de agudos conflictos (especialmente relacionados con la lucha por la tierra y con las demandas territoriales de las nacionalidades amazónicas) y el espacio en el que se han construido identidades colectivas diversas y en el que han emergido actores que han logrado una presencia política de relevancia nacional (organizaciones y movimientos campesinos e indígenas).

El Estado ecuatoriano no ha sido ajeno a estos procesos. Los temas de la definición de las políticas agrarias y las propuestas de desarrollo rural, han estado constantemente en la agenda gubernamental.

Estos procesos de transformación agraria han afectado igualmente a la dinámica de las economías campesinas - agriculturas familiares - propiciando distintas respuestas y ajustes en sus estrategias productivas y en las pautas de consumo para garantizar su reproducción económica.

#### **4.2.1.1.3 Factor tecnológico**

Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir.

Es así que en los últimos años la tecnología ha ofrecido una serie de alternativas que permiten optimizar los procesos productivos de las empresas.

Particularmente se puede mencionar que en lo referente a los procesos productivos de insumos agrícolas la tecnología ofrece una serie de innovaciones en cada uno de los procesos que implica la elaboración de productos que coadyuvan a la protección de las plantas, de tal manera que la optimización de los principales equipos que son utilizados para la producción de insumos agrícolas y pecuarios, permiten elaborar productos de calidad.

Acorde a la información que existe con respecto a los avances tecnológicos de producción de insumos agrícolas y pecuarios, se puede establecer los siguientes aspectos comparativos con los utilizados en el Almacén Agropecuario Quilloac.

#### **4.2.1.1.4 Factor político legal**

Los factores político-legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Actualmente la situación política y social que se vive en Ecuador se vio afectada por las diferentes ideologías políticas, lo cual representa una amenaza a la estabilidad política y social del país que podría generar un descenso en las inversiones, así como una pérdida del poder adquisitivo, sin embargo encontramos una oportunidad de alto impacto en la creación del RISE el que permitirá a los comerciantes informales de insumos agrícolas y pecuarios a formalizarse haciendo posible que el Almacén Agropecuario Quilloac pueda justificar legalmente.

El marco legal que rige el funcionamiento de las microempresas está basado en una serie de Leyes y Normativas que regular la creación, existencia y funcionamiento de las microempresas.

De forma general se establece que para la creación de una microempresa, el interesado deberá cumplir con una serie de normativas legales que le permitan emprender en su propio negocio, en el cual deberá cumplir con una serie de requisitos obligatorios

Con respecto a su definición, la microempresa suele ser de carácter personal o familiar, con enfoque en el área de producción, comercio o servicios que emplean hasta 10 trabajadores y con una administración de carácter independiente.

Dentro de este análisis Legal, se hará referencia a la Política Municipal que regula el funcionamiento de las microempresas en este sector, el cual en forma general se puede establecer que las políticas coyunturales que han impuesto las diferentes autoridades municipales con respecto a la microempresa han generado una serie de Ordenanzas

tendientes a controlar este sector, mediante el cual se pretende poner reglas claras y concisas para el funcionamiento de microempresas en sus áreas de jurisdicción.

#### **4.2.1.1.5 Factor social**

Para analizar este factor, se considera que en la actualidad en mercado laboral es altamente competitivo, de manera que las necesidades de capacitación y actualización de conocimientos son elevados. Sin embargo, debido a las condiciones económicas actuales de nuestra sociedad se ven priorizados los gastos dejando de lado la capacitación.

#### **4.2.1.2 Microentorno**

##### **4.2.2.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que el Almacén Agropecuario Quilloac debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia.

#### **1. Rivalidad entre competidores.**

Para el Almacén Agropecuario Quilloac la competencia existente en nuestro medio hoy en día se ha convertido en un verdadero reto, quienes en los últimos años ha realizado significativos esfuerzos por presentar una intensa oferta; es aquí donde el Gerente Propietario debe tomar las debidas precauciones en la que implementara diferentes estrategias con la finalidad de informar a los agricultores que son los principales clientes de la empresa.

#### **2. Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados

tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa.

Aunque en la realidad no existen productos sustitutos que replacen directamente a los insumos agrícolas, se puede considerar como posibles sustitutos a cascaras y desechos orgánicos del ganado vacuno o porcino.

### **3. Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de atravesar por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

### **4. Poder de negociación de los compradores**

Un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

### **5. Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

#### **4.2.2.2 Fuerzas económicas**

En base al siguiente análisis se concluye afirmando que el área económica del Ecuador se encuentra con tendencia decreciente, por tanto los factores que intervienen en la

misma influyen en el desempeño del negocio convirtiéndose en una amenaza de alto impacto:

**Producto Interno Bruto (PIB).**- El Banco Central del Ecuador considera que Ecuador crecerá 1,42% del Producto Interno Bruto (PIB) en el 2017. Así lo aseguró Madeleine Abarca, flamante gerente de la entidad.

Sin embargo, prefirió no confirmar la previsión del comportamiento de la economía para el 2016. Su antecesor, el ahora ministro coordinador de la Política Económica, Diego Martínez, había anunciado que sería -1,7 % del PIB para este año.

Al ser consultada cómo un país que vendría de una cifra negativa de crecimiento, podría alcanzar un crecimiento positivo el próximo año, explicó que habrá un repunte de las exportaciones, tanto por alza del precio del crudo como por el acuerdo con la Unión Europea. Explicó que el precio del crudo con el que se hizo el cálculo está por sobre los \$ 40.

Además, Abarca explicó que la economía ecuatoriana decreció en 1,6 % en el tercer trimestre del 2016, comparando el crecimiento del tercer trimestre del 2015 (comparación conocida como t-4 o interanual). Con este, ya son cinco trimestres seguidos de registro de crecimientos negativos interanuales, desde el tercer trimestre del 2015. En todo caso, Abarca destacó que habría una tendencia a la recuperación.

Además habló de que es una buena noticia para el país que el crecimiento de la economía comparando con el trimestre anterior (segundo trimestre), ha sido de 0,5 %

#### **4.2.2.2.3 Fuerzas políticas**

Los negocios están muy condicionados por el entorno en el cual operan, el Estado, en general, y los gobiernos, en particular, son actores fundamentales en la determinación de los ambientes de negocios. Presentando una valoración del 78%, el área política representa una oportunidad debido principalmente a la estabilidad política que actualmente tiene el país.

El 15 de Enero del 2007, el economista Rafael Correa fue posesionado como presidente de la República, y actualmente se encuentra ejerciendo sus funciones en su tercer mandato consecutivo, durante el cual espera entre otros resultados trascendentales cambiar “la matriz productiva”. Por lo que podemos decir que el Ecuador vive una estabilidad política desde el 2007 por tener un Jefe de Estado desde hace 7 años, con este hecho histórico se consolida un poder estable y legitimado socialmente para el desarrollo del país.

Sin embargo, del manejo de su gobierno se han derivado varios cambios, de los cuales el principal que se puede destacar es la asamblea constituyente que se reunió en Montecristi para redactar la nueva carta magna del 2008, situación que acarreó muchos cambios en la política del país. Entre otros ámbitos que sufrieron cambios en la política nacional se encuentran reformas tributarias, cambios en la legislación laboral, reformas a medidas arancelarias y no arancelarias. El arancel sigue siendo uno de los principales instrumentos de política comercial del Ecuador y una importante fuente de ingresos fiscales.

En políticas en relación a la comercialización productos agroquímicos existen algunos decretos que se encuentran relacionados con el manejo del presente proyecto, tales como: mediante Decreto Ejecutivo N° 1449, se reorganiza el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria transformándola en Agencia.

Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro –CALIDAD y entre algunas de las competencias que posee debe encargarse del registro y fiscalización de plaguicidas, productos veterinarios, semillas y fertilizantes; hacer cumplir con los procedimientos de registro, control, supervisión y control post-registro, estipulados en la normativa de la CAN (Comunidad Andina de Naciones), así como asegurar en el mercado la disposición de insumos agropecuarios de calidad y que sean una herramienta bien utilizada para de esta forma asegurar la producción agropecuaria nacional, lo cual se debe tomar en cuenta al momento de comercializar agroquímicos, producto principal del presente proyecto (Agrocalidad, 2012, pág. 2).

Otra política que ha ingerido es la restricción a las importaciones publicada en el Registro Oficial N° 512 - resolución 466 del COMEXI, con el objetivo de generar

mayor valor agregado a la producción nacional y diversificar la oferta exportable para impulsar la transformación de la matriz productiva, se ha firmado una serie de acuerdos entre el Gobierno y varias empresas. Así por ejemplo: la política de gobierno nacional para la sustitución de importaciones de papa procesada, lo cual privilegia a la producción nacional desafiando así a la provincia del Cañar a mejorar la productividad en la cosecha de sus cultivos, por todos los argumentos mencionados este factor se convierte en una oportunidad (Diario EL COMERCIO, 2014).

#### **4.2.2.2.4 Fuerzas geográficas**

La ponderación en el análisis geográfico está determinada por el 92%, por tanto se puede decir que el área geográfica representa influencia de oportunidad con fuerte impacto. Oportunidad porque existe la posibilidad de aprovechar la diversidad de cultivos y los cambios climáticos de la zona de acuerdo al siguiente análisis:

La provincia posee varios pisos climáticos, con temperaturas de hasta 27° C en el subtrópico fronterizo con la provincia y por otro lado con temperaturas inferiores a los 0° C. por las nieves perpetuas de la cima del volcán Bueran. Está atravesada por la cordillera de los Andes, por lo cual esta región es predominantemente montañosa y su clima es variado permitiendo así el cultivo de varios productos tanto de la zona cálida como de la zona fría.

Por otro lado, las condiciones climáticas son un factor determinante en la producción agrícola, ya que, las fuertes lluvias y altas temperaturas se convierten en las peores amenazas contra los cultivos, pues su combinación hace que se proliferen plagas, hongos y otros organismos que pueden destruir total o parcialmente los cultivos o reducir los niveles de productividad, por lo que para los almacenes agrícolas este factor se convierte en una oportunidad para comercializar los denominados agroquímicos, mismos que sirven como solución al problema del cambio climático. Además, los productores buscan constantemente cuidar y controlar su producción mediante el uso de plaguicidas y fertilizantes.

Sin embargo, una fuerte amenaza geográfica de la provincia del Cañar, que se debe tomar en cuenta es el encontrarse en zona fronteriza, lo cual genera contrabando de



productos locales hacia el país vecino. Sumado a ello: la falta de control, el problema de la guerrilla y el narcotráfico son algunos de los problemas con los que cuenta la provincia para contrarrestar actividades ilícitas. Los organismos de control se enfrentan a un gran desafío: regularizar procesos de exportación hacia Colombia para evitar el contrabando de productos.

#### **4.2.2.2.5 Fuerzas sociales**

La temática social es una de las mayores amenazas de la provincia, debido a que sus indicadores dan cuenta de una necesidad de intervención de desarrollo productivo que se enfoque en la reducción de la pobreza y en la dinamización del sector productivo, de acuerdo al siguiente análisis:

Empleo provincia del Cañar.- Los datos del último Censo de Población 2010, arrojan a la provincia del Cañar con 165 mil habitantes. La mayoría de sus habitantes están concentrados en la zona rural, el número de hombres y mujeres representan casi el mismo porcentaje ,83 mil mujeres y 82 mil hombres. La población carchense trabajan principalmente en ocupaciones elementales (53,9%), según el INEC: “se refiere a limpiadores, asistentes domésticos, vendedores ambulantes, peones agropecuarios, etc.”, seguido con un 47.5% como agricultores y trabajadores calificados (INEC, pág. 2).

Sin embargo, el informe de la ESPAC (2013: 6) indica que: “el 72, 95% de las personas que trabajaron en las Unidades de Producción Agropecuaria (UPAs), no reciben remuneración por su trabajo. Del total de trabajadores remunerados, el 54,82% son permanentes y el 45,18% ocasionales”. Esto quiere decir, que gran parte de la población se dedica a la actividad agrícola pero no recibe un sueldo fijo sino percibe únicamente las ganancias económicas que les deja la producción por las cosechas.

La mano de obra en la provincia del Cañar es un factor que tiene muchas variaciones durante todo el año, por lo que esta condición cambiante afecta directamente al sector agrícola y a las actividades relacionadas con esta rama económica.

#### 4.2.2.2.6 Indigencia, pobreza y desnutrición

En el folleto Agendas para la transformación productiva territorial Provincia de Cañar, se afirma que:

La indigencia o incidencia de pobreza extrema en Cañar es del 25%, duplicando al promedio nacional que es del 13%, es decir el 25% de la población tiene ingresos per-cápita menores al costo mínimo de una canasta básica alimenticia (Ministerio de la Coordinación de la Productividad, Empleo y Competitividad 2011)

En cuanto a la desnutrición crónica entendida como el indicador que refleja la deficiencia en talla y peso en niños entre 1 y 5 años, se puede ver que en Cañar la afectación a la población infantil es del 35%, valor bastante más alto que el promedio nacional (Ministerio de la Coordinación de la Productividad, Empleo y Competitividad, 2011, pág. 26).

**Servicio básicos.-** Algunos indicadores de hábitat referentes a dotación de servicios básicos en la provincia del Cañar (ver cuadro siguiente) indica condiciones normales debido principalmente a que dos de los indicadores son alentadores, ya que, sobrepasan el 95% de accesibilidad, mientras que el acceso a red pública de agua aún es insuficiente, existe aproximadamente un 22% de la población que no cuenta con este servicio básico.

**Tabla 28: Dotación de servicios básicos en cantón Cañar**

INDICADOR	%
Hogares con acceso a red pública de agua	78.12
Hogares que cuentan con un sistema adecuado de eliminación de excretas	95.87
Viviendas con servicio eléctrico	96.78

**Fuente:** INEC - ENEMDU 2016

**Elaborado por:** Juan Mainato

**Educación.-** En cuanto a la educación en la provincia del Cañar, según ENEMDU 2013, la tasa de analfabetismo se encuentra en un nivel bajo (6,19%), así también se manifiesta que la mayoría de la población ha cursado escolaridad primaria (96,48%), pero la tasa de asistencia a educación secundaria es menor (84,88%). Sin embargo, el indicador poco alentador y preocupante de la provincia es la tasa de asistencia a educación superior, ya que es tan solo el 20,54% de la población.

#### **4.2.2.2.7 Fuerzas tecnológicas**

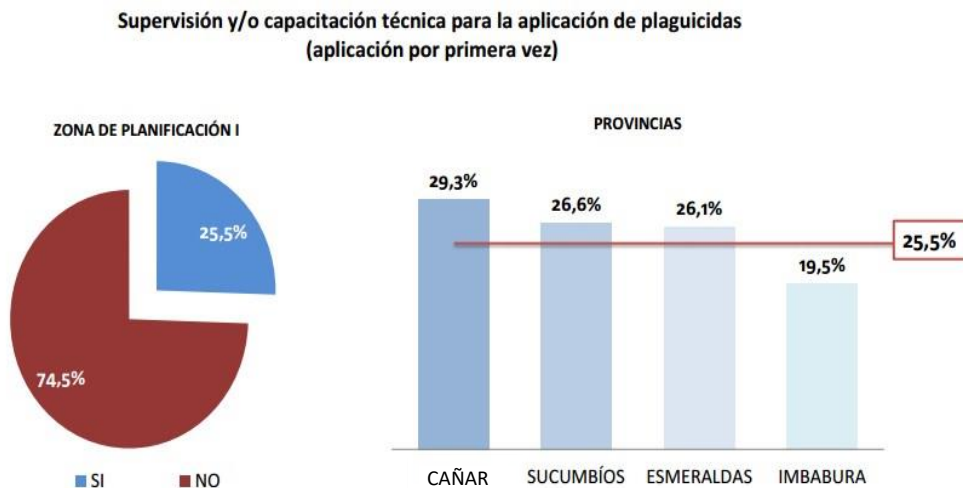
Es importante resaltar que al momento de mencionar tecnología agrícola no se refiere únicamente al uso de tecnología de punta sino también a la importancia del trabajo científico en la agricultura, por ejemplo: investigación de nuevas técnicas de cultivo, sistemas de riego, control de plagas, enfermedades en los cultivos, uso de semillas certificadas, uso adecuado de plaguicidas, entre otras investigaciones; todo esto con el objetivo primordial de mejorar la producción agrícola y pecuaria.

Partiendo de esta definición, al analizar el área tecnológica del sector agrícola se puede observar no solo en la provincia del Cañar, sino a nivel nacional, cuenta con tecnología tradicional e insuficiente para el desarrollo productivo del sector. Sin embargo, esta fuerza se convierte en una oportunidad de fuerte impacto para los almacenes comerciales agrícolas debido principalmente a la posibilidad de aprovechar la participación de mercado mediante la entrega de bienes y servicios requeridos por este sector o que no se encuentran completamente satisfechos, es decir, buscar nuevos nichos de mercado.

Como se muestra en el gráfico; según el INEC (ESPAC, 2012) determinó que solo el 29,3% de los productores en la provincia del Cañar accedieron a algún tipo de capacitación técnica para el uso de plaguicidas por primera vez, así también la fuente principal de asistencia para la zona de planificación fueron las casas comerciales con 39,1%. Mientras que la participación del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) es tan solo del 7,1%, es decir, este organismo tiene poca o casi nula participación en el desarrollo productivo del sector agrícola. Aun cuando la misión del INIAP es " Investigar, desarrollar tecnologías, generar procesos de

innovación y transferencia tecnológica en el sector agropecuario, agroindustrial y de forestación comercial, para contribuir al desarrollo sostenible del Ecuador”.

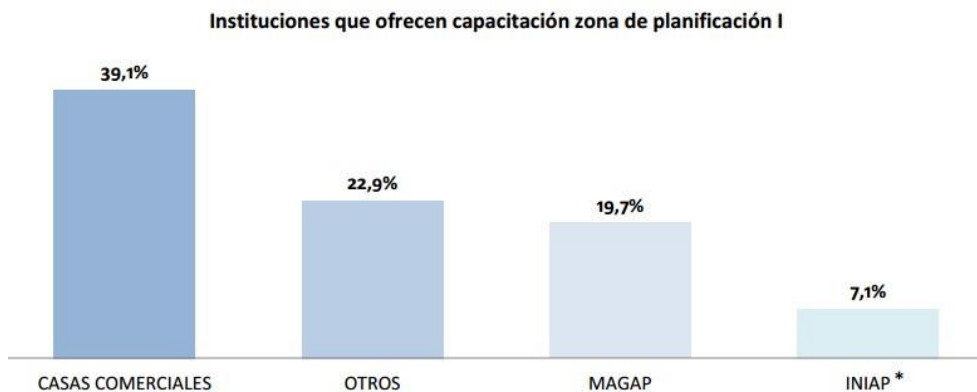
**Gráfico 26: Porcentaje de planificación**



**Fuente:** INEC- Encuesta del Uso de Plaguicidas y su destino final en la agricultura en la zona de planificación I 2012

**Elaborado por:** INEC

**Gráfico 27: Zona de planificación**



**Fuente:** INEC- Encuesta del Uso de Plaguicidas y su destino final en la agricultura en la zona de planificación I 2012

**Elaborado por:** INEC

Sin embargo, el productor agrícola quien por su situación socioeconómica y la falta de capacitación no puede acceder a paquetes tecnológicos para la investigación agrícola; surge la iniciativa por parte de las casas comerciales y en conjunto con los almacenes agrícolas en satisfacer las necesidades del agricultor, realizando investigaciones agrícolas, análisis de suelo, comportamiento de productos, capacitaciones técnicas,

charlas informativas, cuidados con el medio ambiente, entre otras actividades dirigidas al sector agrícola.

#### **4.2.2 Análisis Interno del Almacén Agropecuario Quilloac**

Especialmente se dedica a la comercialización de los siguientes insumos agrícolas y pecuarios que a continuación describiremos:

##### **4.2.2.1 Descripción de los productos**

###### **FUNGICIDAS:**

- INSECTICIDAS
- ACARICIDAS
- HERBICIDAS
- FERTILIZANTES FOLIARES
- ABONOS FOLIARES
- HORMONALES Y FERTILIZANTES QUÍMICOS.

###### **PECUARIA:**

- ANTIPARASITARIOS
- VITAMINAS
- MINERALES
- ANTIBIÓTICOS,
- DESINFECTANTES
- BALANCEADOS.

###### **HERRAMIENTAS AGRÍCOLAS:**

- BOMBAS DE FUMIGAR EN DIFERENTES MARCAS
- BOMBAS A MOTOR
- PALAS, AZADILLAS, ETC.

## **PASTOS Y FORRAJES:**

- ALFALFA
- BOXER
- REIGRÁS
- TRÉBOL ROJO, BLANCO, ETC

Esta es la actividad principal del Almacén Agropecuario Quilloac, la cual es realizada con el propósito de ofrecer a sus clientes un servicio de excelente calidad, los cuales son supervisados por AGRO-CALIDAD para de esta manera garantizar los artículos adquiridos por los usuarios.

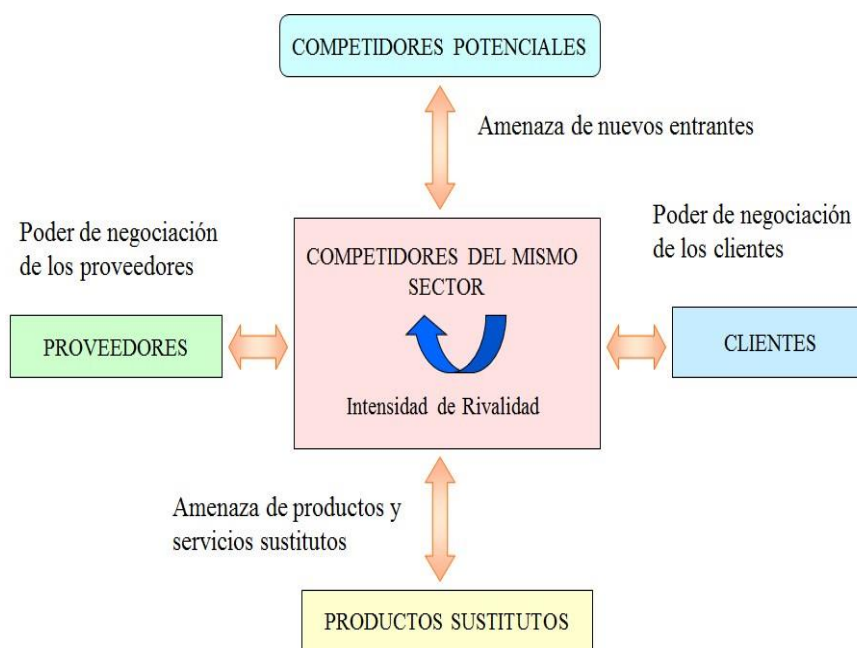
### **4.2.3 Análisis del microambiente**

#### **4.2.3.1 Análisis Competitivo mediante modelo de 5 fuerzas de Porter.**

Según (Porter M., 2009, pág. 43) sostiene que la formulación de una “estrategia competitiva” consiste esencialmente en relacionar una empresa con su entorno, su aspecto fundamental es la industria o industrias en las que una empresa compite. Las fuerzas competitivas de la industria son importantes, dado a que afectan a todas las empresas del sector.

La intensidad en una industria depende de las cinco fuerzas competitivas que se muestran en el siguiente gráfico. El análisis de las principales características estructurales de las industrias determina la fortaleza de las fuerzas competitivas y por lo mismo la rentabilidad de una industria.

**Gráfico 28: Fuerzas que impulsan la competencia en el Almacén Agropecuario Quilloac**



**Fuente:** <http://planadmestrategico.blogspot.de/2013/09/las-5-fuerzas-de-porter.html>

Porter (2009: pág. 45) sostiene que competencia no son solo aquellos denominados directos si no también indica que los clientes, proveedores, productos sustitutos, y competidores potenciales son todos rivales para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias del momento, así también éstas pueden cambiar gradualmente con el tiempo.

#### **4.2.3.2 Rivalidad establecida (competidor)**

Considerado un factor de amenaza alta ya que la rentabilidad del sector y en particular del negocio se ve afectada por la gran cantidad de competidores involucrados en la misma zona de acuerdo al catastro nacional de almacenes agrícolas año 2015, existen 84 almacenes de insumos agropecuarios ubicados en la provincia del Cañar.

#### **4.2.4 Análisis de la situación financiera actual**

Según la entrevista realizada al Gerente Propietario, nos pudo manifestar que la situación financiera del Almacén Agropecuario Quilloac para el año 2015 según informes tuvieron ventas anuales de: \$ 245.000,00 dólares, que son los ingresos para la empresa, en cambio los egresos o gastos han sido de \$ 238.000,00 dólares.

#### 4.2.5 Jornada de labores

Tabla 29: Jornada Única

<b>DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION:</b>	
<b>Lunes a Viernes</b>	
Jornada única	8:00 am a 6:00 pm.
<b>DEPARTAMENTO DE VENTAS</b>	
Una sola jornada:	8:00 am a 6:00 pm.
<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	
Cuenta con un correo electrónico:	anastaciofp@hotmail.com

<b>DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION:</b>	
<b>Fines de semana</b>	
Sábado	8:00 am a 12:00 pm.
Domingo (jornada única)	8:00 am a 6:00 pm.
<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	
Cuenta con un correo electrónico:	anastaciofp@hotmail.com

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### Interpretación de jornadas laborables

Las jornadas laborables de lunes a viernes serán de 8:00 am a 6:00 pm, es decir sin cerrar al medio día, para ellos se deberá coordinar al momento de salir al almuerzo, con la finalidad de brindar la atención todo el día para que los clientes tengan una mejor acogida al momento de realizar su compra cualquier hora del día.

Mientras que los sábados se laborará hasta medio día y los domingos se atenderá de 8:00 am a 6:00 pm con la jornada única, ya que este día es la feria en el Cantón Cañar por tal motivo hay muchos clientes.

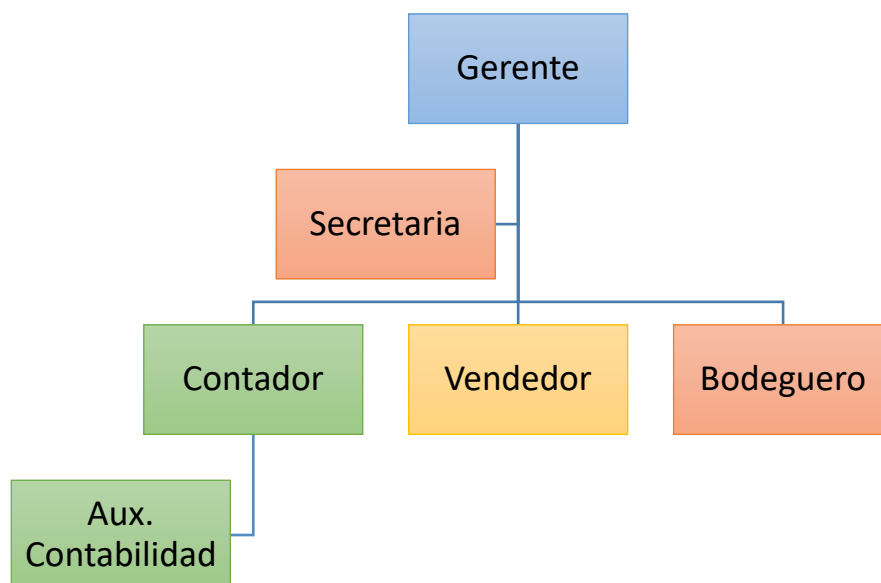


**Departamento Administrativo:** Se realiza todo aquello relacionado con la entidad a fin de buscar un mejor funcionamiento dentro de ella, para lo cual detallaremos en breves palabras las funciones más importantes realizadas por esta dependencia:

Primeramente esta tiene que llevar un control financiero acerca de todos los registros contables, balances económicos relacionados con los ingresos y egresos realizados por la organización, para así obtener un manejo equilibrado en los negocios y poder realizar un trabajo ágil y eficaz.

En cuanto a las ventas, esta dependencia debe de registrar las entradas y salidas de la mercadería, y realizar una operación computarizada de todos los registros de compra y venta.

#### 4.2.6 Estructura de la empresa



**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.  
**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 4.2.7 Administración de recursos humanos

Actualmente la empresa no cuenta con manual de funciones, así como un número de trabajadores, posee una estructura organizativa no definida.

De acuerdo a la información obtenida a través de la entrevista realizada al gerente propietario, manifestó que actualmente la empresa no ejecuta estrategias por lo tanto se establece realizar:

- Las normativas sobre las cuales se dirige la empresa y se debe tomar cualquier tipo de decisión está a cargo del gerente propietario.
- En el Almacén Agropecuario Quilloac se debe de promover el conocimiento e implementación de un manual de funciones, para de esta manera poder detectar errores o falencias en el servicio.
- Mediante la repartición de hojas volantes de los productos que ofrece la empresa, para así promover de forma comercializadora los productos que ofrece la empresa.
- Con la finalidad de controlar el desempeño del personal que labora en la empresa se solicita informes de las actividades realizadas.

Según manifestó el Gerente Propietario estas estrategias planteadas ayudará a mejorar el resultado esperado y para ello se debe analizar nuestro público objetivo y en base a dicho análisis, podamos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres, para que de esta manera los trabajadores de la empresa cumplan a cabalidad con todas estas estrategias.

#### **4.2.8 Investigación de mercado**

##### **4.2.8.1 Planteamiento de problema**

El Almacén Agropecuario Quilloac ha mantenido un bajo nivel de crecimiento en las ventas, por lo que la empresa ejecuta actividades débiles con respecto a la administración, en el ámbito comercial y de mercadeo, es por esta razón que es necesario realizar una investigación de mercado para el mejoramiento de la misma.

#### **4.2.8.2 Justificación**

Continuando con el plan de negocios, se realizó la Investigación de mercado, en donde se recopiló información, el cual nos permite identificar el mercado potencial del Almacén Agropecuario Quilloac y de esta manera conocer la situación del mercado y poder determinar, sugerir estrategias viables que permitan el crecimiento y una gran participación de la empresa en el mercado.

#### **4.2.8.3 Objetivos de la investigación**

##### **Objetivo General**

- Realizar la investigación de mercado para el Almacén Agropecuario Quilloac, y determinar el mercado potencial con el fin de mejorar la gestión y sostenibilidad de la empresa.

##### **Objetivos Específicos**

- Obtener información de los almacenes de cantón Cañar, para identificar el mercado potencial para el Almacén Agropecuario Quilloac.
- Determinar si el Almacén Agropecuario Quilloac es conocido y aceptado en el mercado.
- Desarrollar estrategias para la empresa en base a la información obtenida que contemple herramientas de marketing.

### **4.3 COMPETENCIA INTERNA**

La competencia es la situación en la que los agentes económicos o empresas como (Agroseguro, Huasipungo, Agripac agencia Cañar, Fertiza, Chaparral y Sembrador) tienen una efectiva libertad, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren.

Los competidores actuales del Almacén Agropecuario Quilloac son: 84 almacenes en la provincia de Cañar, y por otro lado 6 almacenes como competencia directa en el cantón

Cañar, como resultado de una intensiva rivalidad, esto se debe a que uno o más competidores se sienten presionados por mejorar su posición.

Almacén Agropecuario Quilloac en comparación a los competidores seleccionados y debido al porcentaje de importancia es brindar asesoramiento técnico oportuno, mientras que los competidores mencionados en la tabla a continuación son calificados como debilidad importante dentro de este criterio. Por otro lado, se puede observar que actualmente Almacén Agropecuario Quilloac y Almacén Agroseguro y Huasipungo tienen una intensiva rivalidad en cuanto a la variedad de productos que comercializan, diferenciándose así del resto de la competencia.

**Tabla 30: Competencia en Cantón Cañar**

<b>Nº</b>	<b>Almacenes competencias</b>	<b>Propietario</b>
1	<b>ALMACÉN “AGROSEGURO”</b>	Ing. Santiago Castro
2	<b>ALMACÉN HUASIPUNGO</b>	Dr. Rusbel Fernández
3	<b>AGRIPAC AGENCIA CAÑAR</b>	Ing. Ruth M.
4	<b>ALMACÉN FERTIZA</b>	Ing. Luis Fernando Hidalgo
5	<b>EL GRAN CHAPARRAL</b>	Dr. Miguel Ochoa
6	<b>ALMACEN EL SEMBRADOR</b>	Propietario: Ing. Tixi Fernando Carlos M.

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

### **Interpretación de la competencia**

Mediante este cuadro de herramienta pudimos identificar a los competidores más importantes de nuestra empresa e informar sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Los resultados de ellas deben usarse en forma cautelosa como ayuda en el proceso de la toma de decisiones, lo cual nuestra empresa toma en consideración aplicar una mejor estrategia de marketing como por ejemplo:

- Resolver problemas siempre, no dejar para después.
- Vender más en menos tiempo; el cliente lo agradecerá.
- Paciencia (sumar inteligencia emocional).
- Escucha con cuidado e interés lo que el cliente tiene que decir.

- Responder rápidamente las quejas de sus clientes.
- Cumplir lo que promete (no genere ventas a través de engaños).
- Solicite ayuda a sus clientes.
- Nunca diga "NO" a sus clientes. (no le creo, no se preocupe, ¿no le importa, verdad?, eso no es posible, no, de ningún modo)

Con las cuales nosotros vamos a superar para tener un mejor prestigio del almacén y poder ser reconocidos y estandarizar convenios con nuestros proveedores, así poder brindar a nuestros clientes mejores ofertas de calidad, acaparando un 70% del mercado objetivo con un prestigio de la ISO 9001 y disminuyendo el riesgo de impacto ambiental.

## MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Tabla 31: Matriz del perfil competitivo

			Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3		Competidor 4	
Nro.	ALMACENES:	Ponderación	ALMACÉN “AGROSEGURO”		ALMACÉN “HUASIPUNGO”		“AGRIPAC” AGENCIA CAÑAR		ALMACEN EL “FERTIZA”	
	Insumos Agrícolas									
	Factores		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
1	Variedad de productos	20%	4	0,800	2	0,400	2	0,400	4	0,8
2	Precios	20%	2	0,400	3	0,600	3	0,600	3	0,6
3	Asesoramiento técnico	30%	4	1,200	1	0,300	1	0,300	1	0,3
4	Stock de producto	15%	4	0,600	3	0,450	3	0,450	3	0,45
5	Infraestructura	15%	3	0,450	1	0,150	1	0,150	4	0,6
	<b>TOTAL</b>	100%		<b>3,5</b>		<b>1,9</b>		<b>1,9</b>		<b>2,8</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

## **Interpretación de perfil competitivo**

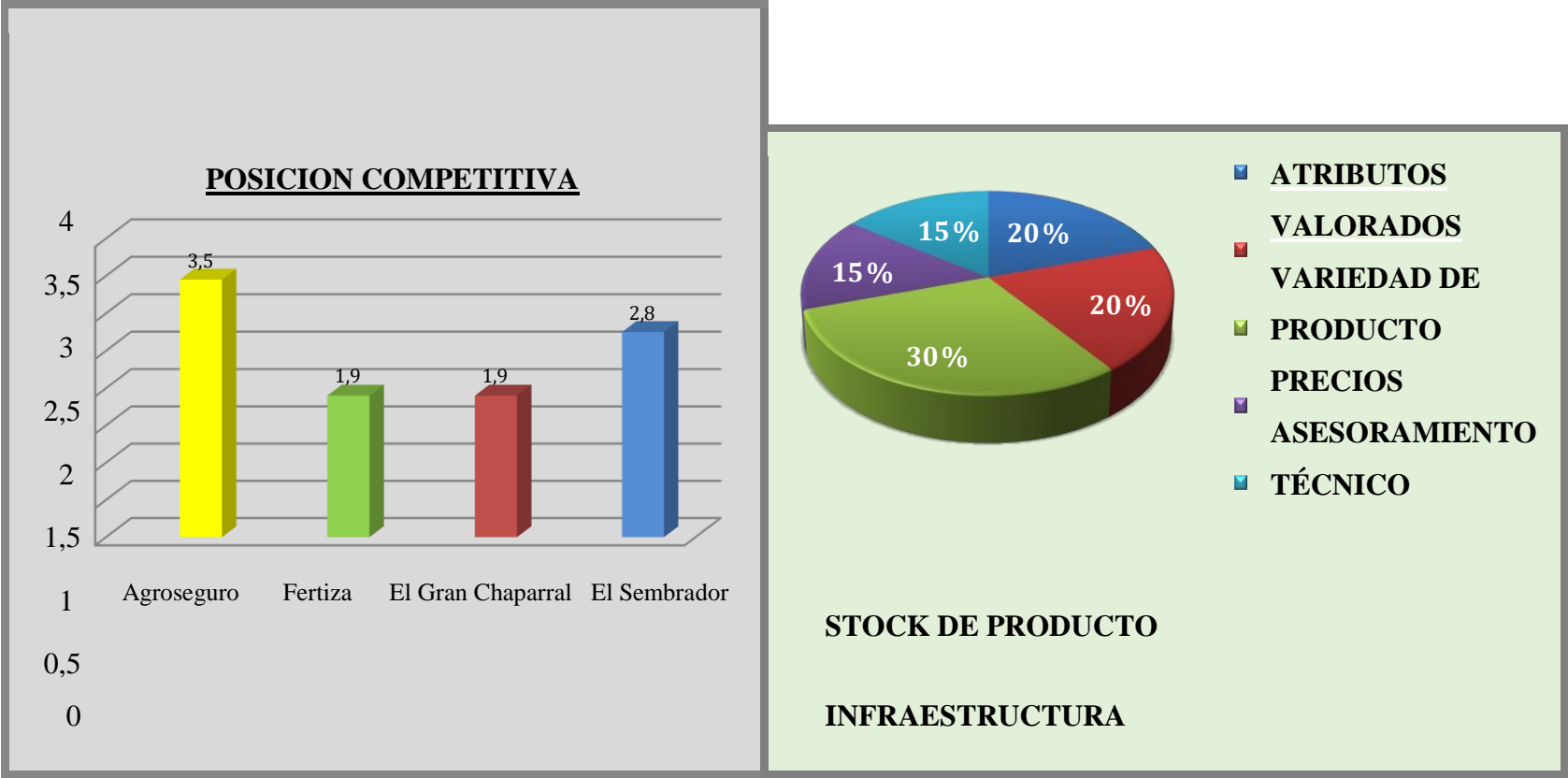
Mediante la matriz del perfil competitivo hemos podido identificar a los principales competidores de la empresa que se menciona en el cuadro anterior, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa.

Además se realiza una ponderación a cada uno de los factores de acuerdo a la importancia que tengan para los clientes. Como resultado de esta valoración se puede medir la competitividad entre ellos, y al observar el las tablas "atributos valorados", el atributo más valorado con un 30% según los expertos en el Almacén Agropecuario Quilloac es el asesoramiento técnico, seguido por la variedad de productos y precios con un 20% mientras que el stock de producto e infraestructura con un 15%.

Es una variedad de cantidades que evaluamos en las distintas áreas que se detallaron anteriormente con un cierto porcentaje, ya que la competencia mejora algunas instancias y en otras no. Esto provoca dar un promedio donde nos ayude a ver las debilidades de la competencia y así poner las ventajas positivas en nuestro almacén y no cometer errores como las otras empresas lo cometen.

**Posición de competencia**

**Gráfico 29: Posición de competencia**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Juan Mainato



**Tabla 32: Competidores potenciales (barreras de entradas)**

ANÁLISIS DE BARRERAS DE ENTRADA											
100%	35,0%				30,0%	20,0%			10,0%		5,0%
B A R R E R A S	FIDELIDAD Y PRODUCTOS				KNOW HOW	COSTOS			CONTACTOS		LEGAL
	4,4				7	5,8			9,6		5
	100%				100%	100%			100%		100%
	Cantidad de Clientes fijos	Valores agregados	Variedad	Posicionamiento	Know how	Economías de escala	Costos de promoción	Costos de Montaje e Infraestructura	Accesibilidad a clientes	Acceso a proveedores	Facilidades De trámites y Legalización
	20,0%	30,0%	20,0%	30,0%	100%	20,0%	30,0%	50,0%	60%	40%	100%
6,0	3	3	7	5	7	4	5	7	10	9	5

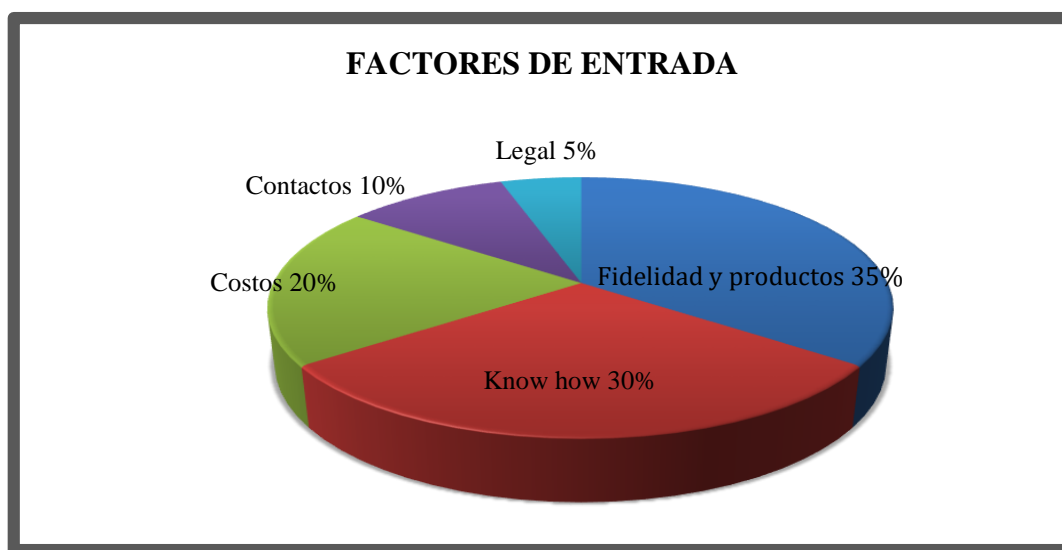
**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

### Interpretación de barreras de entrada

En el cuadro anterior se puede demostrar cual es el nivel de fidelidad de nuestros proveedores y la calidad que tienen cada uno de ellos en el asesoramiento que brinda por cada nuevo producto que sale al mercado y la empresa pueda capacitar al clientes muy detalladamente disminuyendo los riesgos de intoxicación que puede ocasionar cada producto químico ya sea a la persona, animales, la erosión del suelo y mediante esto poder disminuir la contaminación ambiental.

**Gráfico 30: Factores de entrada**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

El mecanismo diseñado para identificar el grado de barrera de entrada es mediante la evaluación de una matriz; obtenida por medio de las entrevistas realizadas a líderes de opinión del mercado a estudiarse, donde se analizan algunas características consideradas como importantes para el estudio, las cuales poseen un grado de importancia y; la suma de todos los factores generó como resultado la calificación de 6, la cual representa un nivel medio-alto de barreras de entrada lo que dificulta el acceso a nuevos competidores, especialmente por la variable know how del mercado, que tiene una importancia significativa del 30% y calificada con el #7 como conocimiento alto que deben alcanzar los competidores si quieren formar parte de la cuota de mercado en la comercialización de insumos agrícolas.

Otro criterio son los costos representado por un 20% de importancia, el factor que mayor influencia tiene para impedir el ingreso de nuevos competidores y que han sido cuantificados como altos costos de inversión son: los costos de infraestructura y montaje, mismos que se encuentran asociados al tema legal con una estimación igual a 5 (facilidades y trámites de legalización normales), pues de acuerdo al artículo 17 de la ley de comercialización y empleo de plaguicidas, para el almacenamiento de plaguicidas se requiere de infraestructuras (locales comerciales y bodegas) amplias y con gran ventilación debido al nivel de toxicidad que se maneja en productos químicos.

Por otro lado, uno de los atributos más importantes son: "fidelidad y productos" con un 35%, dentro de este criterio fueron calificadas algunas variables con los siguientes resultados: presencia de pocos clientes fijos, pocos valores agregados al producto y un nivel de posicionamiento medio, este criterio constituye una debilidad para el sector, ya que, nuevos competidores podrían ingresar fácilmente.

#### 4.3.1 Poder de proveedores

El poder total de negociación que ejercen los proveedores actualmente según el análisis de proveedores, es aquel que se obtiene del promedio total de las siguientes variables: número de clientes, calidad, stock y entrega de los productos, a estas variables se les asigna un porcentaje de importancia con el objetivo de analizar cuál es la que más influye en el poder de negociación de los proveedores, generando como resultado un poder del 4,8 considerado como poder intermedio de acuerdo al siguiente análisis:

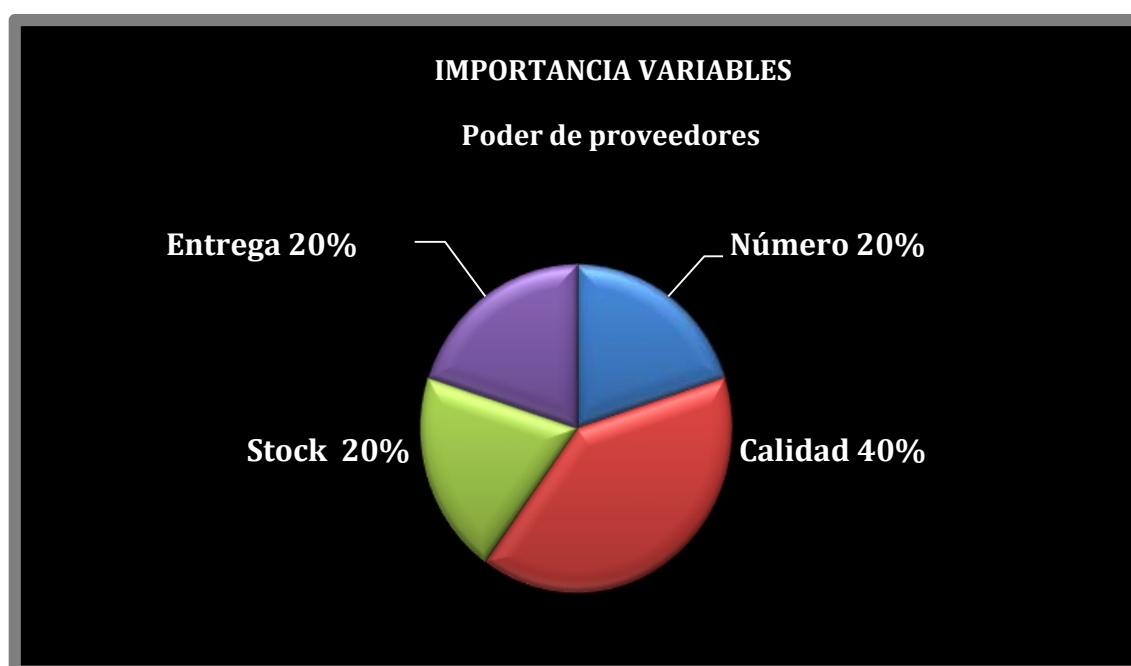
**Tabla 33: Proveedor de productos agropecuarios y veterinarios**

ANÁLISIS DE PROVEEDORES				
100%	20%	40%	20%	20%
<b>PODER</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>CALIDAD</b>	<b>STOCK</b>	<b>ENTREGA</b>
	3	7	5	2
	100%	100%	100%	100%
	<b>NÚMERO</b>	<b>CALIDAD</b>	<b>STOCK</b>	<b>ENTREGA</b>
	100%	100%	100%	40%
4,8	3	7	5	5

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

**Gráfico 31: Proveedor de productos agroquímicos**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

Como se puede observar la variable más importante relacionada al poder que tienen los proveedores hoy en día, es la calidad con un 40% y valorado con el #7 como alta calidad, es decir, el producto de los proveedores es un recurso productivo importante para el negocio del cliente, ya que contribuye al éxito de los clientes en el proceso de su actividad agrícola, sin embargo las siguientes variables (stock y entrega de productos) tienen una valoración igual al 20% y no representan una fuerte amenaza para el Almacén debido a la calificación asignada por los expertos con el #5 misma que tiene una equivalencia a: stock normal y entrega medianamente puntual, así también la variable ,cantidad de proveedores del almacén, con el mismo porcentaje de importancia (20%) es calificada con #3, siendo el #1 excesiva cantidad y #10 limitado número de proveedores, es decir, el número de proveedores corresponde a considerable, misma calificación que se respalda en el anexo 3 "nómina de proveedores", donde se muestra que existen al menos (84) casas comerciales de productos agroquímicos, por lo tanto los proveedores no tienen fuerte influencia para establecer condiciones de negociación sobre los participantes del Almacén.

### 4.3.2 Poder de clientes

Como resultado de un profundo análisis a los clientes, se puede concluir afirmando que el poder de negociación que actualmente ejercen los clientes está considerado como intermedio, por el resultado total obtenido de 4,4 sobre 10 puntos. El poder total es aquel que se obtiene del promedio total de todas las variables.

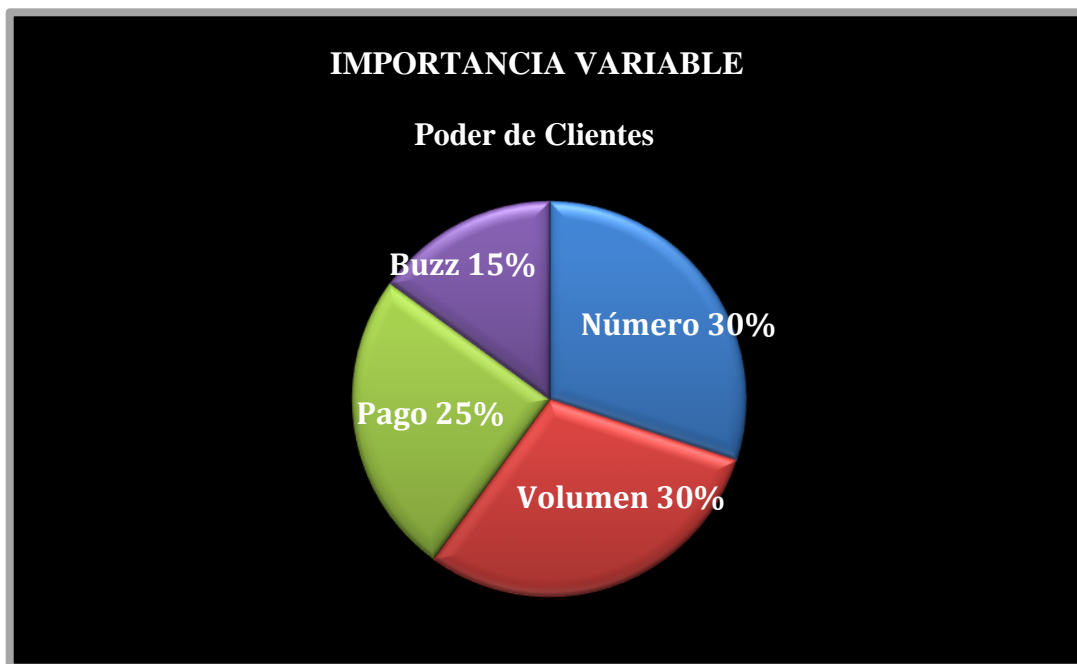
Este análisis se muestra en la siguiente matriz, donde se asigna una calificación a cuatro variables de estudio: número existente de clientes, volumen de compra, puntualidad de pago y el buzz o número de referidos que puede generar un cliente. A las variables se brindan un peso de importancia para poder analizar cuál es la que más influye en el poder de negociación de los clientes.

**Tabla 34: Análisis de clientes**

<b>ANÁLISIS DE CLIENTES</b>				
100%	30%	30%	25%	15%
<b>PODER</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>VOLUMEN DE COMPRA</b>	<b>PAGO</b>	<b>BUZZ</b>
	3	5	5	5
	100%	100%	100%	100%
	<b>NÚMERO</b>	<b>VOLUMEN</b>	<b>PAGO</b>	<b>NRO CONTACTOS</b>
	100%	100%	100%	100%
4,4	3	5	5	5

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Juan Mainato

Y como resultado de esta valoración se obtuvo que tanto el volumen de compra como el número de clientes representen cada uno un 30% de importancia, seguido por la puntualidad de pago con un 25% y el buzz con el 15%. Las variables de menor importancia han sido calificadas con el #5, mismas que corresponden un pago medianamente puntual y el buzz como cantidad de contactos promedio, es decir, no representan una fuerte amenaza tanto por el porcentaje de importancia como por las calificaciones asignadas.

Al momento el volumen de compra tiene una calificación de 5 por tener un volumen de compra promedio. Por otro lado se califica con #3 al número de clientes, siendo el #1 cantidad de clientes excesivos y #10 muy limitado número de clientes, asignada estas valoraciones se puede decir entonces que la industria no se encuentra amenazada por los mismos, ya que, no ejercen un altísimo poder de negociación principalmente porque las ventas no representan grandes volúmenes a un solo cliente

Sin embargo, se debe tomar en cuenta un factor considerado como importante en este análisis, un grupo de compradores es poderoso si el producto que el grupo adquiere en la industria es estándar o indiferenciado (Porter M. , 2009, pág. 66), por lo que se puede

decir que el principal producto de venta, plaguicidas o productos agroquímicos, de la empresa es estándar y existe la seguridad de que siempre encontrarán almacenes o proveedores de dicho producto y los clientes pueden enfrentar a una empresa contra otra.

#### **4.3.3 Poder de sustitutos**

En la actualidad existen en el mercado una diversidad de productos orgánicos que podrían ser considerados como principal sustituto de la agricultura tradicional donde se utilizan productos agroquímicos, los alimentos orgánicos son aquellos productos agrícolas o agroindustriales que se producen bajo un conjunto de procedimientos denominados "orgánicos".

A continuación se muestra la matriz que permite analizar el poder influyente que tiene actualmente el producto sustituto, estimando calificaciones a las 5 P's del producto orgánico, cada atributo ha sido determinado, por el especialista entrevistado, porcentajes de importancia obteniendo como resultado: un 40% al producto, seguido con un 20% tanto a precio como servicio y un 15% a plaza y promoción.

El poder total adquirido para productos orgánicos, como único producto sustituto, ha sido de 4,9 representando un poder intermedio de influencia en el mercado de estudio siendo 10 altísimo poder.

La matriz permite evaluar al producto sustituto como un producto muy innovador (10) pero levemente utilizados como tradición (3); el precio ha sido considerado por los especialistas como costoso en relación al valor recibido, lo cual genera una gran barrera para que el producto sustituto ingrese al mercado, así también el principal servicio referenciado fue el asesoramiento técnico calificado como servicio normal.

**Tabla 35: Productos sustitutos**

PRODUCTO SUSTITUTO N° 1:					PRODUCTOS ORGÁNICOS			
ANÁLISIS DE SUSTITUTOS								
100%	30,0%		15,0%		15,0%		20,0%	20,0%
P O D E R	PRODUCTO		PLAZA		PROMOCIÓN		PRECIO	SERVICIO
	7,2		3,6		4,1		3	5
	100%		100%		100%		100%	100%
	INNOVACIÓN	TRADICIÓN	ACCESIBILIDAD	COBERTURA	POSICIONAMIENTO	PUBLICIDAD	PRECIO	ASESORAMIENTO TÉCNICO
	60,0%	40,0%	65%	35%	45%	55%	100%	100%
4,9	10	3	5	1	3	5	3	5

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

### **Interpretación de productos sustitutos**

Dentro de los atributos con menor porcentaje de importancia pero que indican grandes impedimentos para el ingreso del producto sustituto se encuentra un posicionamiento deficiente (3) y publicidad limitada (5), por otro lado dentro del atributo plaza se tiene una cobertura local limitada y poco accesible, el análisis de esta matriz permitirá decidir si se atacará el producto sustituto con una estrategia o si se planificará una estrategia incluyéndolo como factor esencial.



## 4.4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING Y PLANES DE ACCIÓN

### 4.4.1 Cruce de FODA

Tabla 36: Cruce de FODA

<p style="text-align: center;"><b>Matriz FODA</b></p>	<p><b>Fortalezas (F)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos de buena calidad</li> <li>2. Precio de venta de los productos es menor al de la competencia</li> <li>3. Seriedad en el cumplimiento de la entrega de los productos</li> <li>4. Buena atención al cliente</li> <li>5. Ambiente de trabajo adecuado</li> </ol>	<p><b>Debilidades (D)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento de los objetivos de la empresa</li> <li>2. La empresa no tiene una misión y visión definidas</li> <li>3. No cuenta con un manual de Funciones</li> <li>4. No tiene un plan de marketing</li> <li>5. Falta de motivación a los empleados</li> <li>6. No realiza capacitaciones</li> </ol>
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe predisposición de los agricultores del sector de utilizar productos agrícolas para el cuidado de sus cultivos</li> <li>2. Incremento de la producción de productos agrícolas y pecuarios</li> <li>3. Creación de proyectos gubernamentales para</li> </ol>	<p><b>Estrategia (FO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar descuentos en la compra de alta cantidad en el almacén</li> <li>• Ofrecer descuentos en base a la compra de insumos agrícolas</li> <li>• Política primero nuestros clientes</li> </ul>	<p><b>Estrategia (DO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar una estructura organizacional adecuada</li> <li>• Formular una misión y visión cumpliendo los objetivos empresariales</li> <li>• Implementar un manual de funciones</li> <li>• Implementación de normas de seguridad y capacitación a los colaboradores</li> </ul>

<p>fortaleces las actividades agrícolas</p> <p>4. Se genera empleo en forma interna</p> <p>5. Poder de negociación con los clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación a los colaboradores en atención al cliente</li> <li>• Incentivos a los colaboradores internos</li> </ul>	
<p><b>Amenazas (A)</b></p> <p>1. Empresas que ofrecen mejores precios a los clientes</p> <p>2. Competencia interna</p> <p>3. No existe un control en la aplicación de las leyes</p> <p>4. Ingreso de productos extranjeros</p> <p>5. No se desarrolla el uso de la nueva tecnología</p> <p>6. Productos sustitutivos</p>	<p><b>Estrategia (FA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartera de productos actualizados de acorde al MAGAD</li> <li>• Precios económicos con grandes descuentos</li> <li>• Revisar leyes de acorde a lo que rige AGROCALIDAD</li> <li>• Fomentar publicidad de la gama de productos actualizados</li> <li>• Capacitación en software informáticos actualizados</li> </ul>	<p><b>Estrategia (FD)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del plan de marketing</li> <li>• Publicidad en medios de comunicaciones locales</li> <li>• Revisar convenios con el gobierno</li> <li>• Aplicar nuevas estrategias de convenios con los clientes internos</li> <li>• Brindar capacitación a los clientes en los productos nuevos</li> <li>• Brindar servicio puerta a puerta a los clientes por un técnico</li> </ul>

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 4.4.2 Estrategias

El Almacén Agropecuario Quilloac se enfoca en estrategias principalmente porque participa en el negocio relativamente maduro y muy competitivo, y el escudo para defenderse de la competencia es la diferenciación, lo que se busca principalmente es llevar a los productos a la etapa anterior (crecimiento final).

En conclusión, la gerencia de la empresa sabe de antemano que su negocio no puede competir directamente en precios y posicionarse como líder en costos, de modo que procura diferenciarse con el beneficio esperado por sus segmentos objetivos.

##### 4.4.2.1 Estrategias competitivas

Kotler propone cuatro estrategias competitivas que son: estrategia de líder, de seguidor, de especialista y de retador. De acuerdo a la cuota de mercado que posee el Almacén Agropecuario Quilloac, la posición que ocupa frente al líder, los objetivos de la empresa, la misión y la visión; las estrategias que se aplicaran son:

- **Estrategias de costos bajos;** lograr costos generales más bajos que los rivales logrando al cliente con un precio más bajo que estos.
- **Estrategia de diferencia amplia;** pretende diferenciar sus productos de los de rival abarcando más competidores.
- **Estrategia de mejores costos;** tener los costos y precios más bajos en comparación de los productos ofertados por la competencia.
- **Estrategia basada en costos;** se centra en un segmento de mercado de compradores, venciendo a sus rivales al lograr costos menores que estos y así ofrecer un producto a menor precio.
- **Estrategia centrada en la diferenciación;** se centra en un segmento del mercado de compradores al cual pueda ofrecer productos con atributos personalizados que no tengan los de sus rivales.

#### **4.4.2.2 Estrategia de especialista**

La principal meta del Almacén Agropecuario Quilloac es diferenciarse de sus competidores a través del posicionamiento por ser el mejor en asesoría técnica (campo) y atención al cliente (almacén) por tanto, puede convertirse en un especialista de servicios en la entrega, asesoría técnica y post venta, todos en conjunto con una adecuada atención al cliente para satisfacer las necesidades y requerimientos de los mismos.

#### **4.4.2.3 Estrategias de crecimiento**

El crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Por tanto, el crecimiento en una organización es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia.

#### **4.4.2.4 Estrategias de penetración de mercado**

En tanto, uno de los objetivos estratégicos es incrementar la participación de mercado existente, una de las estrategias seleccionadas para cumplir este objetivo es la estrategia de penetración de mercado, misma que requiere de acciones características como la de hacer mejoras de producto o servicio, reducir costos y precios o invertir más que los competidores en publicidad y promociones (SÁNCHEZ HERRERA, 2010).

Para el Almacén Agropecuario Quilloac, las estrategias estarán direccionadas a:

- **Mejoras en el producto y/o servicio:** Observando el entorno, actual y pasado, puedes reconocer errores que deberás evitar o superar. Y lo más importante, puedes crear un producto mejorando otro ya existente, sólo con agregar lo que falta para complacer a la demanda.
- **Ajustes de precios:** Al bajar los precios, la empresa esperara generar más volumen de ventas al aumentar el número de unidades adquiridas y que los precios sean más atractivos para los consumidores, en comparación con la competencia.

- **Mayor promoción:** Pueden lanzar una campaña publicitaria para generar una mayor conciencia de marca o implementar una promoción a corto plazo con una fecha de terminación finita. Una promoción a menudo se vincula con los precios, tales como la publicidad de un precio de venta especial por un período limitado.
- **Mejoras de los productos.** Las empresas también pueden cambiar el envase del producto para darle un diseño más moderno que podría atraer a una clientela.

#### 4.4.2.5 Matriz BCG (matriz de crecimiento – participación)

La matriz BCG se puede nombrar de diferentes maneras: matriz de crecimiento, matriz de participación, matriz de inversión. Este modelo tiene como objetivo ayudar a las empresas a posicionar sus productos o unidades de negocio en el mercado (UEN: Unidades Estratégicas de Negocio). La idea es ayudar a tomar las mejores decisiones a nivel de enfoque de negocios y, sobre todo, de inversiones.

Gráfico 32: Matriz BCG (matriz de crecimiento – participación)



Fuente: <http://periodico-marketing.com/2013/12/27/para-que-sirve-la-matriz-bcg/>

- **Productos interrogantes:** Invertir en mejoras del producto y publicidad, por tanto se puede participar en ferias y eventos con estas líneas, ya que, se desea que las ventas incrementen para convertirse en productos estrellas.
- **Productos vacas:** Invertir en comunicación para dar a conocer el producto al cliente final con coste de inversión bajo para la empresa.
- **Línea de producto estrella:** Invertir en estrategias de plaza para lograr la convicción y compra de dicho producto.
- **Producto perro:** Debido a su baja participación en el mercado y crecimiento en ventas igualmente bajo. Sin embargo, el principal motivo para dar de baja esta línea es porque no se encuentra dentro del mercado meta seleccionada en la presente investigación, además que la empresa busca especializarse en asesoría técnica agrícola por tanto esta línea está desgastando recursos a la empresa en lugar de usar dichos recursos en otras áreas del negocio.

Gracias a esta herramienta, la empresa elige si es mejor invertir o retirarse del mercado. A continuación se detalla el cálculo de la matriz, en la cual podemos analizar el porcentaje del crecimiento de nuestro mercado:

#### 4.4.2.6 Cálculo participación relativa y crecimiento del mercado

Tabla 37: Cálculo participación relativa y crecimiento del mercado

Productos	Ventas 2015	Proporción Cartera Negocio	Ventas 2016	Proporción Cartera Negocio	PRM	TCS
Fungicidas	\$ 115.000,00	46,94%	\$ 155.000,00	45,45%	1,07	34,78%
Pecuaría	\$ 100.000,00	40,82%	\$ 145.000,00	42,52%	0,94	45,00%
Herramientas Agrícolas	\$ 5.000,00	2,04%	\$ 6.000,00	1,76%	0,04	20,00%
Pastos Y Forrajes	\$ 25.000,00	10,20%	\$ 35.000,00	10,26%	0,23	40,00%
<b>Totales</b>	<b>\$ 245.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 341.000,00</b>	<b>100,00%</b>		<b>39,18%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Juan Mainato

Fórmula para calcular tasa de crecimiento del sector

$$\frac{\text{Año 2016} - \text{Año 2015}}{\text{Año 2015}} \times 100\%$$

#### Interpretación de la matriz del cálculo

La forma en crecer o decrecer está fundamentado principalmente por la capacidad que tenga el almacén o una empresa de tomar decisiones correctas y de llevar acabo buenas estrategias comercial, marketing o de negocio, en este caso nuestro mercado ha crecido en 39,18%.

#### **4.4.2.7 Producto esperado (efectividad)**

La empresa sin invertir en grandes investigaciones puede analizar y seleccionar productos de mejor calidad mediante una encuesta sobre efectividad del producto. De esta manera se pretende que la empresa direccionada principalmente por el especialista en agroquímicos seleccione y/o elimine aquellos productos menos efectivos y más nocivos con el medio ambiente.

Para lo cual se propone utilizar el modelo de encuesta donde se puede valorar al producto identificando los siguientes aspectos: nombre comercial del producto, tipo de producto, nivel de toxicidad, efectividad, principales riesgos, reclamos de clientes, sugerencias recibidas por parte del cliente y comentarios del ingeniero agrónomo.

Una vez realizada la encuesta el gerente comercial en conjunto con el especialista deberán analizar si el producto debe ser o no comercializado o buscar alternativas para cambiar dicho producto. Luego de tomar la decisión es indispensable que al momento de realizar las visitas de campo a clientes el responsable comunique la salida o sustitución de dichos productos; de esta manera se comunica al cliente que la empresa valora la opinión del mismo y actúa realizando los correctivos necesarios.

#### **4.4.2.8 Producto aumentado (exclusividad)**

Actualmente existe gran interés por parte de un proveedor en negociar una alianza para comercializar dentro de la línea de fertilizantes, uno de mayor eficiencia y productividad para el cultivo de papa. La ventaja generada es la exclusividad en este producto frente a los competidores actuales. De acuerdo a las conversaciones realizadas, el proveedor se comprometerá a distribuir el producto exclusivamente al Almacén Agropecuario Quilloac, en la provincia del Cañar; a cambio de adquirir y comercializar el volumen total de producción del proveedor destinada para el sector, es decir, la fuerza de ventas del producto.

Es importante mencionar que una estrategia competitiva seleccionada para posicionarse en los segmentos objetivos del Almacén Agropecuario Quilloac, fue la diferenciación de los servicios y del personal. Por tanto, la propuesta estratégica es la siguiente:



**Servicio de asesoramiento técnico:** Comprende las visitas técnicas que realice el Ing. Agrónomo a los clientes. La empresa ha identificado que no es suficiente el tiempo que destina (1 vez por semana) y tampoco alcanza a cubrir el mercado. Considerando también que la empresa quiere ser líder en diferenciación de servicio; debe entonces contratar un nuevo empleado responsable de Almacén, esto con el fin que el especialista de campo actual (ingeniero agrónomo) se dedique exclusivamente a brindar el servicio de asesoría técnica (campo) mediante visitas continuas abandonando así las funciones como responsable de almacén.

El prestigio que actualmente tiene el ingeniero agrónomo en la zona de estudio es alto, por lo tanto, debe dedicar el tiempo únicamente a este servicio; este trabajo debe estar coordinando con los vendedores, ya que son el personal responsable de notificar a gerencia sobre el requerimiento de visitas de campo.

**Servicios post venta:** Luego de realizada la venta, el ingeniero agrónomo debe dar seguimiento a los cultivos con el objetivo de supervisar los mismos y brindar una oportuna asesoría técnica en caso de ser requerido. El servicio post venta debe analizar posibles inconformidades de los clientes, efectividad de un producto, sugerencias y satisfacción del cliente a través de la encuesta mencionada anteriormente.

#### **4.4.3 Marketing MIX**

#### **4.4.4 Estrategia de Producto**

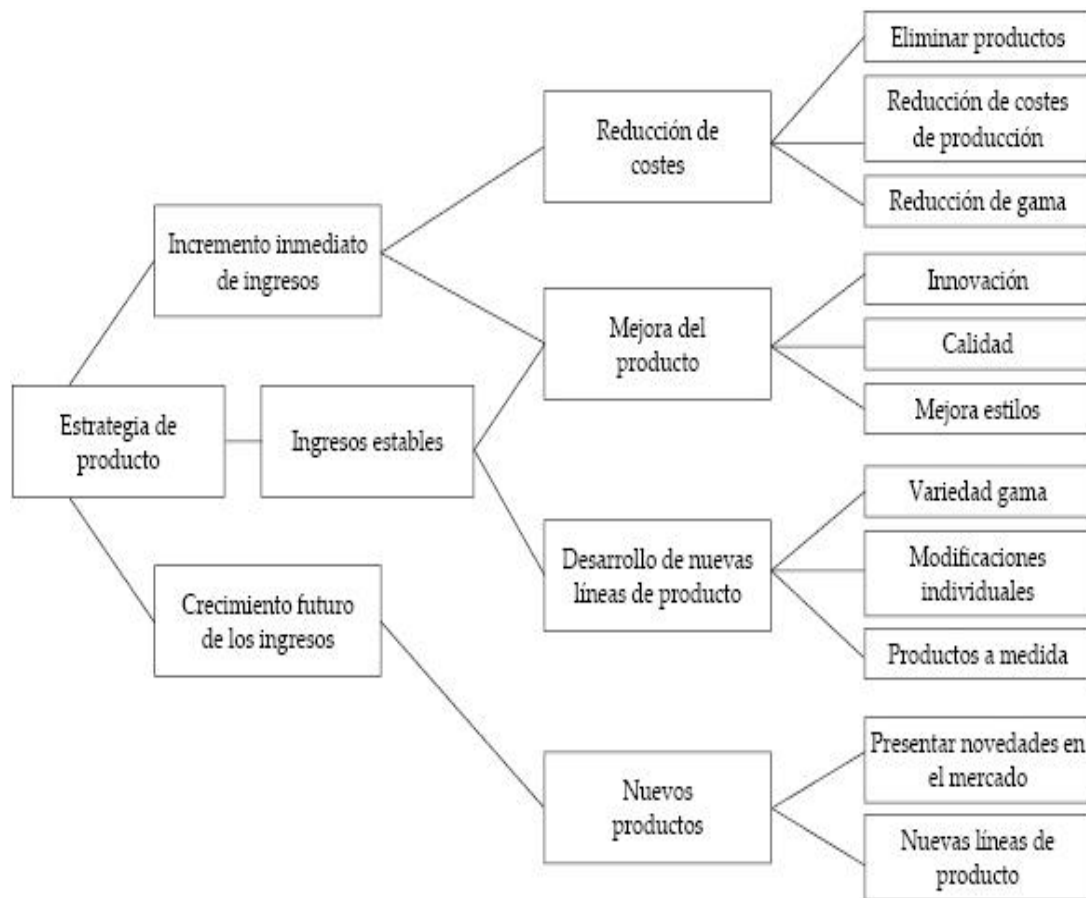
El Almacén Agropecuario Quilloac se enfrenta a una mezcla de productos, en la que se encuentran equilibradas, asegurando la distribución que tiene sobre los distintos productos como funguicidas, pecuarias, herramientas agrícolas, pastos y forrajes, para tener una mayor competitividad al ofrecer productos de calidad a los consumidores.

**E1.-** Comercializar productos de alta calidad y a precios justo.

**E2.-** Cumplir con los estándares de Agrocalidad

**E3.-** Conservar actualizados los productos nuevos que salen al mercado, para comercializar a los clientes del Almacén Agropecuario Quilloac.

**Gráfico 33: Estrategia de Producto**



**Fuente:** <http://www.marketing-xxi.com/estrategia-producto.html>

#### 4.4.5 Estrategia de precio

Cuando hablamos de estrategia de precios se entiende como un marco de fijación de precios básico a largo plazo que establece el precio inicial para un producto y la dirección propuesta para los movimientos de precios a lo largo del ciclo de vida del producto.

Para fijar los precios de los insumos se debe tomar como referencia los costos de mercado de la competencia.

**E1.-** Aplicar un descuento a los clientes que adquieren el producto con regularidad en el Almacén Agropecuario Quilloac, con el propósito de lograr lealtad por parte de los clientes actuales y potenciales.

**E2.-** Reducir el precio de los insumos agrícolas y pecuarios para los clientes que adquieran el producto en altas cantidades, es decir por la compra de \$50 reciben un descuento del 3% y el valor a cancelar será \$48,50, así sucesivamente según la adquisición.

**E3.-** Ofrecer los productos que se encuentran cerca de la caducidad a precios bajos con un descuentos del 3% a 5% y de esta manera estimular a la demanda y evitar la acumulación de inventarios y la pérdida económico tanto interno como externo.

Además los precios para productos agroquímicos y pecuarios se debe determinar en base a la lista de precios emitida por el MAGAP para la provincia del Cañar. Por lo tanto, la empresa proveedora debe revisar constantemente, monitorear el comportamiento de precios y márgenes de comercialización aceptados en el siguiente:

**Gráfico 34: Precio del producto según ministerio de AGAyP**



**Fuente:** Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pasca  
**Elaborado por:** MAGAP

En esta sección, se puede consultar información de precios referenciales de los principales productos agropecuarios que muestran los mercados, bodegas comerciales, camales y ferias ganaderas donde se monitorea los productos de tu interés, precio máximo, mínimo, promedio, así como los datos del penúltimo precio monitoreado, los precios actuales con su respectiva fecha y la tendencia.

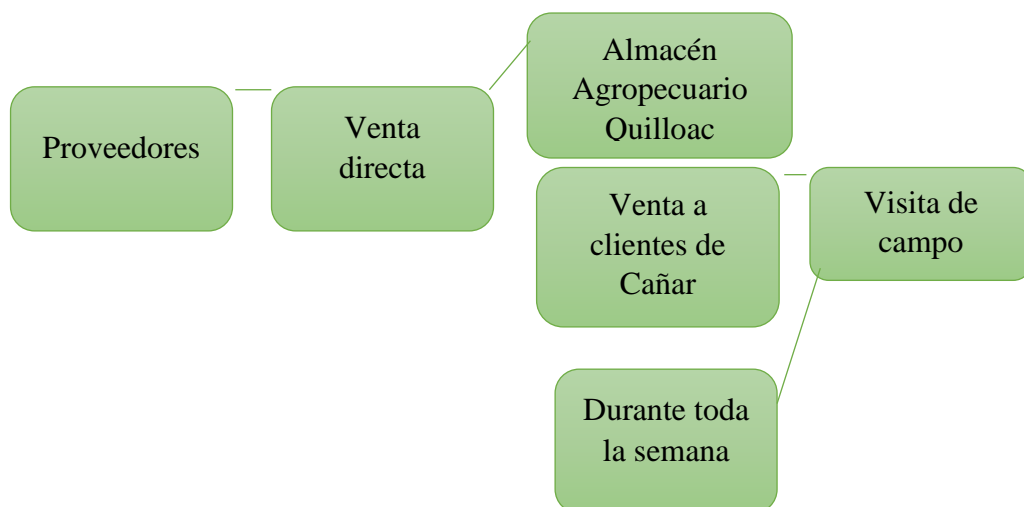
#### 4.4.6 Estrategia de Distribución

El producto llegara al mercado a través de un sistema de distribución y comercialización, tomando en cuenta el nivel de imagen, posicionamiento, diferencia del producto y niveles de venta.

**E1.-** Una de las estrategias es la implementación de sistemas informáticos POSTGRE SQL para el despacho del producto hacia el cliente, con la finalidad de brindar un servicio rápido y oportuno conllevando la fidelidad de cada uno para una estabilidad equitativa.

**E2.-** Mantener una buena relación entre vendedor y comprador, en donde estos se sientan satisfechos del servicio ofrecido por parte del Almacén Agropecuario Quilloac y de esta manera adquieran el producto.

**Gráfico 35: Canal de distribución**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

Estos canales de distribución se detallan muy detenidamente en el grafico N° 46 mediante los flujos grama establecida, lo cual nos ayudara a entender muy detenidamente.

#### **4.4.7 Estrategias de Promoción**

La promoción es un incentivo adicional que estimula a los clientes, por otro lado incrementa las ventas y ayuda al logro de los objetivos.

Determinando que el Almacén Agropecuario Quilloac no cuenta con suficientes estrategias de publicidad, pero cuenta con los medios para poder dar a conocer los productos que brinda a sus clientes.

**E1.-** Los días festivos como la navidad, año nuevo entre otros se realizará las rifas de las herramientas agrícolas y a su vez se regalara camisetas, gorras, chompas con el logo de la empresa y finalmente las fundas de caramelos.

**E2.-** Contar con medios interactivos para atraer a los clientes del Almacén Agropecuario Quilloac. A continuación tenemos los siguientes medios interactivos:

- **Vallas publicitarias**

La cual permitirá a nuestra gran variedad de clientes anunciar nuestros mensajes publicitarios del Almacén Agropecuario Quilloac. Nuestras vallas estarán ubicadas estratégicamente a lo largo de las principales ciudades, ofreciendo a nuestros anunciantes lugares estratégicos tanto desde el punto de vista de visibilidad, como de impacto debido al alto tráfico donde estas se encuentran instaladas.

**Gráfico 36: Vallas publicitarias**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Juan Mainato

- **Televisión y radio**

Estos medios de publicidad ayudaran al Almacén Agropecuario Quilloac a ser más conocida en el mercado, debido a que estos medios disponen todas las personas.

**Gráfico 37: Televisión y radio**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

La televisión llega a un público más amplio que la radio. La televisión tiene una gran aceptación, mientras que los anuncios de radio llegan a un público más específico del destino. Mientras que la ventaja de la radio es su poder de transmitir emociones de forma directa, inmediata, y a las que se puede acceder desde casi cualquier lugar. Debido a que la radio es un medio móvil, se escucha en casa, en el trabajo y en el coche.

- **Diseñar obsequios con el logo de la empresa: esferos, gorras, camisetas entre otros.**

Las rifas y sorteos se pueden desarrollar en el aniversario de la empresa, el 24 de diciembre y en año nuevo, estos obsequio debe contener el logo o marca de la empresa para distinguir de los demás.

**Gráfico 38: Diseño gorras, camisetas**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

- **Señalética en ACRÍLICO, MDF, PVC, ACERO**

El objetivo principal es estar continuamente con las herramientas de marketing tanto interno como externo para dar una imagen diferente que los demás almacenes, por este motivo colocaremos la misión y la visión que se está proponiendo, para que nuestros clientes se enteren sobre la filosofía corporativa de nuestra empresa.

**Gráfico 39: Señalética en ACRÍLICO, MDF, PVC, ACERO**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

- **Campaña de reciclaje**

La conservación ambiental es de suma importancia a nivel mundial, y aún más en Cañar una zona eminentemente agrícola, ya que aplicando la conservación ambiental de manera correcta, se podría alcanzar un desarrollo sustentable, asegurando un buen uso del medio ambiente a través de una buena delimitación de sus espacios, lo cual generará

el aseguramiento de los recursos naturales que puedan ser útiles tanto a esta generación como a las futuras.

**Eslogan del Almacén Agropecuario Quilloac que se utilizara para realizar la campaña del reciclado**

**Gráfico 40: Campaña de reciclaje**



**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Juan Mainato

La campaña consiste en incentivar al usuario final principalmente a los agricultores a minimizar el impacto ambiental. Sin embargo, se debe trabajar en conjunto con la prefectura de Cañar, y Agrocalidad para cubrir los costos de almacenaje, ya que, el proceso de reciclaje industrial es complejo.

**Las estrategias que se planteara, son los siguientes:**

- Entregar el reciclado en el Almacén Agropecuario Quilloac los envases y recibe descuentos especiales por la compra de cualquier insumo agrícola o para que te descuenten en la próxima compra.
- También se debe lanzar una campaña de reciclaje creando alianzas estratégicas con proveedores quienes cuenten con programas de apoyo en responsabilidad social y puedan patrocinar la campaña.
- Organizar charlas informativas a los agricultores sobre la campaña e importancia del reciclaje.
- Publicitar mediante Las Redes Sociales y Radial para difundir su contenido y propagandas de reciclaje para llegar a grandes sectores a través de la tecnología y así convertirán en portavoces del objeto del mensaje de la campaña publicitaria.



- Participar mensualmente en el programa de Radio Ingapirca y Radio Cumbres en el cual participan diferentes Autoridades de la localidad como el señor Alcalde, Prefecto, Secretarías de ambiente del Municipio, Gobierno Provincial y sobre todo los clientes.

Los plásticos de plaguicidas, insecticidas y afines son sumamente tóxicos y no se deben almacenar ni reciclar de manera convencional, por esta razón se debe entregar en el Almacén Agropecuario Quilloac y ellos como conocedores de este tema se encargaran de entregar o enviar a diferentes centros de industria donde reciclan estos materiales.

#### 4.4.8 Presupuesto

Tabla 38: Presupuesto

N°-	Estrategias	Táctica	Valor
PRODUCTO			\$ 170,00
1	Comercializar productos de alta calidad y a precios justos.	Calidad y Precio Justo	\$40,00
2	Cumplir con los estándares de Agrocalidad	Capacitación a los trabajadores	\$80,00
3	Conservar actualizados los productos nuevos que salen al mercado, para comercializar a los clientes del Almacén Agropecuario Quilloac.	Actualización de los de los nuevos productos.	\$50,00
PRECIO			\$ 200,00
1	Descuentos a los clientes que adquieren el producto con regularidad.	Personal que tenga conocimiento para hacer estudios de los precios.	\$ 200,00
DISTRIBUCIÓN			\$ 230,00
1	Implementación de sistemas informáticos POSTGRE SQL para el despacho del producto hacia el cliente, con la finalidad brindar un servicio rápido y oportuno.	Capacitación a los vendedores	\$ 205,00
2	Mantener una buena relación entre vendedor y comprador.	Charlas de cómo se debe tratar a un cliente	\$ 25,00
PROMOCIÓN			\$ 1.400,00
1	Los días festivos, navidad, año nuevo, etc., se les realizará rifas de las herramientas agrícolas, gorras, camisetas, esferos y finalmente se regalara las fundas de caramelos.	Diseñar camisetas, gorras, esferos, etc. con el logo de la empresa.	\$ 500,00
2	Contar con medios interactivos para atraer a los clientes, a continuación tenemos los siguientes medios interactivos:	Vallas publicitarias	\$ 250,00
		Televisión y radio	\$ 350,00
		Señalética en acrílico, MDF, PVC, acero	\$ 100,00
		Campaña de reciclaje	\$ 200,00
TOTAL			\$ 2.000,00

Fuente: Almacén Agropecuario Quilloac.

Elaborado por: Juan Mainato

## 4.5 ESTUDIO DE MERCADO

### 4.5.1 Análisis de la Oferta

La oferta es “la cantidad de bienes y/o servicios que los productores están dispuestos a vender en el mercado en un precio determinado. También se determina con este término a la propuesta de venta de bien o servicio que de forma verbal o por escrito, indicó de forma detalladas las condiciones de venta”. La oferta al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto.

En las encuestas aplicadas a los clientes fijos se puede observar según el análisis en el resultado de la tabulación cuales son satisfacciones y preferencias y se puede determinar debilidades y fortalezas con respecto al negocio, es muy importante tomar en cuenta las características de PETS política, economía y sociales y encuestado.

#### 4.5.1.1 Oferta del cantón Cañar

En cuanto a las ofertas actuales del Almacén Agropecuario Quilloac son: 84 almacenes en la provincia de Cañar, y por otro lado 6 almacenes como ofertantes directos en el cantón Cañar. Siendo los Almacenes que ofertan las mismas características y variedades productos para la agricultura y ganadería, como podemos representar en la siguiente tabla:

**Tabla 39: Oferta del cantón Cañar**

Nº	Oferta	Ventas Anuales
1	ALMACÉN HUASIPUNGO	\$ 255,200.00
2	ALMACÉN “AGROSEGURO”	\$ 135,000.00
3	AGRIPAC AGENCIA CAÑAR	\$ 950,000.00
4	ALMACÉN FERTIZA	\$ 800,000.00
5	A. EL GRAN CHAPARRAL	\$ 820,000.00
6	ALMACEN EL SEMBRADOR	\$ 70,000.00

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac  
**Elaborado por:** Juan Mainato

Para realizar el análisis de la oferta se considera enmarcar los productos o insumos que ofrece la empresa:

- **Insumos Agrícolas**

Los insumos agrícolas son productos y materiales de uso agropecuario destinado a la sanidad y alimentación de cultivos y animal, entre ellos encontramos: plaguicidas, fertilizantes, enmiendas, semillas, material de propagación vegetal, agentes y productos para el control de plagas, entre otros.

- **Insumos Pecuarios:**

Son todos aquellos productos que se oferta para la producción de ganado, y forma un sector esencial dentro de las actividades agropecuarias, que a su vez se constituyen como actividades primarias dentro de la economía en el cantón Cañar. Como toda actividad primaria, la finalidad del sector pecuario es la producción de materias primas, como así también lo es del sector agrícola.

A continuación se detalla la lista de todos los productos agrícolas y pecuarios con sus respectivos precios y cantidades de productos que cuenta actualmente el Almacén Agropecuario Quilloac. Ver anexo N° 1.

#### **4.5.2 Análisis de la Demanda**

La demanda es la cantidad de bienes o servicios que los compradores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transformación a un precio determinado y en un lugar establecido.

El propósito principal que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda está en función de una nueva serie de factores, como son las necesidades reales que se tienen del bien o servicio, su

precio, el nivel de ingreso de los clientes y otros por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias.

Para definir cuál es mi demanda se estudia mediante las encuestas que se va aplicar, quienes van a ser mis clientes del cantón Cañar.

#### **4.5.2.1 Demanda actual**

En cuanto a la actividad económica el 45,2%/ de la provincia de Cañar se dedica a la agricultura, según INEC, VI Censo de Población y Vivienda, siendo esta la principal actividad económica de la provincia de Cañar. De este porcentaje los clientes del Almacén Agropecuario Quilloac son alrededor de 300 clientes aproximadamente, en este caso para definir mi demanda se consideraron solamente a nuestros clientes fijos que son 174:

**Tabla 40: Demanda actual**

<b>ESTRATOS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>CLIENTES</b>	174	100%
<b>TOTAL</b>	<b>174</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato

## **4.6 PLAN ADMINISTRATIVO**

### **4.6.1 Antecedentes generales del Almacén Agropecuario Quilloac**

#### **4.6.1.1 Descripción de la empresa**

El Almacén Agropecuario Quilloac es una empresa con una trayectoria casi 14 años, tiempo en el cual ha desarrollado sus actividades, se encuentra ubicada en la provincia de Cañar, cantón Cañar en las calles tres de noviembre y bolivar, el propietario es el Sr. Anastacio Falcon Pichisaca oriundo de la comunidad de Quilloac perteneciente al Canton Cañar.

El Almacén Agropecuario Quilloac se dedica a la comercialización de productos pecuarios, agrícolas, herramientas, pastos y forrajes (leguminosas y gramíneos), etc. siendo su principal objetivo de comercializar productos para la agricultura y ganadería brindando servicios de calidad y calidez.

Desde sus inicios de sus actividades se caracterizó por la calidad, la calidez, el buen servicio, y sobre todo por la asesoría técnica personalizada, lo que le ha dado un lugar en la mente de la comunidad, y un sitio muy importante en el corazón de sus clientes.

**Gráfico 41: Descripción de la empresa**



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Juan Mainato

#### **4.6.2 Filosofía empresarial**

##### **4.6.3.1 Diseño de la misión y visión para el Almacén Agropecuario Quilloac**

Para la determinación de la misión y visión de la empresa, se ha considerado los siguientes elementos:

- **Liderazgo:** Es la que identifica la personalidad física y mental que se cree necesaria para un liderazgo eficaz.
- **Categoría:** Si no puedes ser el primero en la categoría, crea una nueva en la que puedas serlo.
- **Posicionamiento:** Proyección de un artículo como poseedor de una imagen deseada, para hacerlo atractivo a una parte del mercado de ese tipo de artículo.

- Exclusividad: Dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes.
- Perspectiva: Los efectos del marketing son a largo plazo.
- Sacrificio: Se tiene que renunciar a algo para conseguir algo.
- Atributos: Para cada atributo, hay otro opuesto igualmente efectivo.
- Éxitos: El éxito suele preceder a la arrogancia y ésta, al fracaso.
- Participación: Es la que se realiza en el mercado en relación con los demás competidores determinando el porcentaje del mercado global que cubre.
- Creatividad: Actividad humana que produce ideas nuevos, normalmente ensayando con combinaciones de datos para obtener resultados nuevos.
- Recursos: Toda clase de elementos humanos, materiales y financieros que pueden ser utilizados o considerados en la programación y ejecución de un proyecto.
- Publicidad: Conjunto de métodos y actividades llevadas a cabo por una persona o empresa para dar a conocer un producto en el mercado y fomentar su demanda.
- Promoción: Conjunto de actividades destinadas a estimular la venta de un producto.

#### 4.6.1.2 Matriz de los elementos que intervienen para la elaboración de la misión y visión

Temática		Que tenemos y no Queremos perder	Que no tenemos o Queremos Desarrollar a 5 años
1.	Liderazgo	1. Clientes efectivos y potenciales.	1. Competitividad, liderar en el mercado.
2.	Categoría.	2. Ofrecer productos de excelente calidad.	2. Ofrecer nuestros productos a nivel provincial.
3.	Posicionamiento.	3. Participación en el mercado.	3. Ser primeros y mejores.
4.	Exclusividad	4. Nombre propio y fácil de captar.	4. Permanencia en la mente de los clientes.
5.	Perspectiva.	5. Mercado objetivo.	5. Mayores ingresos, más cuota de participación.
6.	Sacrificio	6. Tener clientes.	6. Incrementar campañas publicitarias.
7.	Atributos.	7. Eficiente servicio.	7. Prestigio y reconocimiento.
8.	Éxitos.	8. Constituirse como empresa a nivel provincial.	8. Poder mantenerse en el mercado.
9.	Participación.	9. Participación en el mercado.	9. Poder satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.
10.	Recursos.	10. Recursos Humanos.	10. Poseer personal capacitado.
11.	Publicidad.	11. Campañas publicitarias.	11. Desarrollar estrategias de publicidad.
12.	Promociones.	12. Desarrollar estrategias de publicidad.	

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac.

**Elaborado por:** Juan Mainato



#### 4.6.1.3 Propuesta de Misión y Visión

##### MISIÓN

“El Almacén Agropecuario Quilloac ofrece productos de excelente calidad a precios competitivos, a diferentes sectores de la provincia de Cañar que se encuentran aledaños, sustentando las leyes que se rige, con principios de responsabilidad social y transparencia”

##### VISIÓN

“Liderar en la comercialización de productos agropecuarios a nivel local y en sectores aledaños a la empresa, que permita ofrecer nuestros servicios de manera personalizada y competente utilizando la tecnología adecuada, que permita ofrecer productos, acorde a los deseos y necesidades de los clientes que conforman los diferentes sectores socioeconómicos, con énfasis en los que desarrollan actividades productivas a pequeña y mediana escala hasta el año 2020”

#### 4.6.1.4 Valores corporativos

Los valores corporativos son elementos más importantes de nuestra empresa y corresponden a nuestra cultura organizacional, es decir, a las características competitivas, condiciones del entorno y expectativas de grupos de interés como clientes, proveedores, junta directiva y los empleados.

Por esta razón los principios que establecen las actividades del Almacén Agropecuario Quilloac para conseguir la excelencia comercial, son los siguientes:

**Honestidad:** Realizar todas las actividades con transparencia y honradez.

**Responsabilidad:** Comercializar con seriedad, en consecuencia con nuestros deberes y derechos de la empresa de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de dificultades sociales, de esta manera dar una imagen pública favorable.

**Trabajo en equipo:** buscar la práctica de ayuda mutua con el aporte de todos los que intervienen, para ofrecer una mejor calidad de servicio.

**Puntualidad:** La calidad de los servicios es la meta a seguir, teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

**Calidez humano:** Pensar en los clientes y en su manera de sentir para ajustar nuestra conducta y mostrar así amabilidad, comprensión, para fomentar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

**Calidad:** Hacer un trabajo lo suficientemente bueno como para ir labrando una imagen prestigiosa. Seriedad, trato agradable, estabilidad, espíritu innovador, brindando un excelente servicio.

**Confianza:** Cumplir con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y moderado.

**Comunicación:** Una buena comunicación es sinónimo de eficiencia, organización y coordinación para mejorar las relaciones con los clientes.

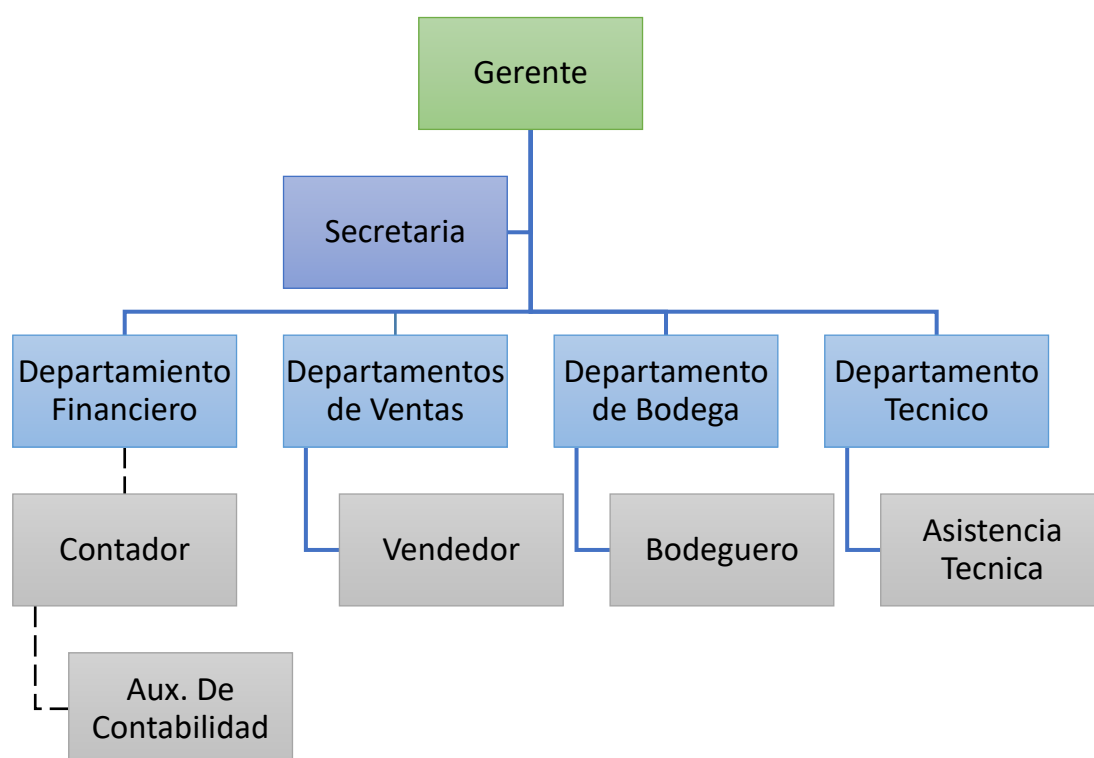
#### **4.6.3 Organigrama estructural**

Se trata de un esquema en el que se determinan los roles fundamentales que deben ser cubiertos en la empresa, y en el que se especifican claramente cuáles son las tareas y responsabilidades que deben ser realizadas o cubiertas por cada persona perteneciente a la organización.

Cuando lo hacemos así, cubrimos todas las cuestiones fundamentales de la empresa, y el desempeño de forma ordenada, estableciendo claramente quién es responsable de cada departamento, y quién debe acometer cabo cada cuestión.

A continuación se elabora un organigrama organizacional, para que en base a este se proceda a detallar cada una de las funciones de los trabajadores de la empresa. El Almacén Agropecuario Quilloac está dirigida por la Asamblea General de Socios y representada por el gerente general como se observa en el gráfico:

**Gráfico 42: Organigrama estructural**



**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### **4.6.4 Manual de funciones**


Es una herramienta que se usa en las empresas para que todos los colaboradores sepan cuáles son las funciones que tienen dentro de ella, es muy importante en el desarrollo de la vida organizacional porque permite mejorar la fluidez de las relaciones interpersonales y en el desempeño de las respectivas tareas. Hoy en día se hace mucho más necesario tener este tipo de documentos, no solo porque todas las certificaciones de calidad (ISO), lo requieran, sino porque su uso interno y diario, minimiza los conflictos de áreas, marca responsabilidades, divide el trabajo y fomenta el orden dentro de la misma.

Es por esta razón que la elaboración del manual de funciones permitirá al Almacén Agropecuario Quilloac determinar las responsabilidades de cada cargo, anhela a que el trabajador conozca sus obligaciones, y a su vez la empresa determine con exactitud quien es el responsable de una determinada tarea, para determinar los correctivos que fueren necesarios, buscando la calidad total en las funciones y procesos que se desarrollan.

#### **Características de un manual**

Deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador, los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación, del mismo modo deben dar a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación, cumplir con la función para la cual fueron creados y evaluar su aplicación, permitiendo así posibles cambios o ajustes.


#### 4.6.4.1 Manual de funciones Gerente

IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Gerente General
	Nombre del área:	Gerencia
	Dependencia	De sí mismo
	Supervisa :	Todo el personal de la empresa.
	Número de cargos	1
RESÚMEN DEL CARGO		
<p>Debe planificar, coordinar, dirigir, analizar controlar y deducir el trabajo de la empresa, contratar al personal idóneo para las diferentes actividades, efectuando esto dentro de la jornada laboral.</p>		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Representar legalmente a la empresa.</li> <li>✚ Convocar y presidir las reuniones de los diferentes departamentos.</li> <li>✚ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</li> <li>✚ Formular políticas en la empresa.</li> <li>✚ Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los colaboradores.</li> <li>✚ Delegar las tareas y funciones.</li> <li>✚ Revisar balances periódicamente.</li> <li>✚ Selección y contratación del personal.</li> <li>✚ Ejecutar otras funciones afines al puesto.</li> <li>✚ Organizar y dirigir las actividades de la empresa.</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
<b>Educación:</b> Título de Ingeniero Comercial o afines.		<b>Experiencia:</b> 4-6 años en cargos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Desarrollo y dirección del talento humano.</li> <li>✚ Disponer de capacidad analítica</li> <li>✚ Liderazgo.</li> <li>✚ Comportamiento ante los fracasos.</li> <li>✚ Capacidad Administrativa (planeación , organización , dirección y control)</li> <li>✚ Capacidad de promover nuevos proyectos.</li> <li>✚ Promueve la comercialización</li> <li>✚ Habilidad de comunicación.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato


#### 4.6.4.2 Manual de funciones Secretaria

IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Secretaria
	Nombre del área:	Secretaria
	Dependencia	Gerente
	Supervisa :	No tiene personas a su cargo
	Número de cargos	1
RESÚMEN DEL CARGO		
Elaboración de oficios, y archivo de facturas, contratos y demás trámites relacionados con la naturaleza de la empresa.		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Representar conjuntamente con el Gerente Comercial a la empresa.</li> <li>✚ Convocar a las reuniones de los diferentes departamentos.</li> <li>✚ Redacta actas de las reuniones con los departamentos de la empresa.</li> <li>✚ Organizar archivos.</li> <li>✚ Manejo de caja chica</li> <li>✚ Realizar y recibir llamadas telefónicas</li> <li>✚ Ejecutar otras funciones afines al puesto.</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
<b>Nivel de instrucción:</b>		<b>Experiencia:</b>
Bachiller secretariado, comercio y administración o a fines		Mínima 1 año en puestos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Comunicación</li> <li>✚ Buena presencia.</li> <li>✚ Facilidad de expresión verbal y escrita.</li> <li>✚ Excelente ortografía y redacción de textos.</li> <li>✚ Desempeñarse eficientemente en cualquier área de trabajo.</li> <li>✚ Conocimiento del cargo.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato


#### 4.6.4.3 Manual de funciones Contador

IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Contador
	Nombre del área:	Financiero – Contabilidad
	Dependencia	Gerente
	Supervisa :	Secretaria
	Número de cargos	1
RESÚMEN DEL CARGO		
<p>Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.</p>		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Revisar todos los movimientos contables.</li> <li>✚ Presentar los estados financieros mensualmente a la gerencia.</li> <li>✚ Realizar la declaración de impuestos de manera oportuna.</li> <li>✚ Registro pago empleados, Realizar el rol de pagos</li> <li>✚ Control de depósitos y conciliaciones bancarias.</li> <li>✚ Revisión de cuentas, Cierre de mes.</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
<b>Nivel de instrucción:</b>		<b>Experiencia:</b>
Título de tercer nivel en Contabilidad y Auditoría		Mínima 2 año en puestos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Manejo de kardex</li> <li>✚ Honestidad y responsabilidad</li> <li>✚ Conocimientos de informática</li> <li>✚ Desarrollo y dirección del talento humano.</li> <li>✚ Solidez en los conocimientos y habilidades contables y administrativas.</li> <li>✚ Idoneidad en los conocimientos y habilidades legales, financieras y económicas.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 4.6.4.4 Manual de funciones Vendedores


IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Vendedores
	Nombre del área:	Ventas
	Dependencia	Gerente, supervisor de marketing
	Supervisa :	
	Número de cargos	3
RESÚMEN DEL CARGO		
<p>Se encarga de ofrecer la variedad de productos que posee la empresa a los clientes, ya que de esto depende el desarrollo o quiebre de la empresa.</p>		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer los precios de los productos.</li> <li>➤ Controlar y prevenir posibles robos por parte de los clientes.</li> <li>➤ Realizar los cobros a los clientes y depositar lo más pronto posible.</li> <li>➤ Comunicar al cliente de nuevos productos que ofrece la empresa</li> <li>➤ Pedir la observación de los clientes constantemente.</li> <li>➤ Explicar el manejo o aplicación de los productos a los clientes</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
Nivel de instrucción:		Experiencia:
Tercer nivel Ingeniero comercial, marketing		Mínima 1 años en cargos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento en ventas y marketing</li> <li>✚ Confianza en sí mismo</li> <li>✚ Poder de negociación.</li> <li>✚ Comportamiento ante los fracasos.</li> <li>✚ Compromisos con la entidad.</li> <li>✚ Poder de convencimiento.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato




#### 4.6.4.5 Manual de funciones Bodeguero

IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Bodeguero
	Nombre del área:	Comercialización
	Dependencia	Gerente
	Supervisa :	Vendedores
	Número de cargos	1
RESÚMEN DEL CARGO		
Contribuir al desarrollo de la empresa mediante el correcto almacenamiento de los diferentes insumos agrícolas y pecuarios que la empresa comercializa.		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Almacenar insumos agrícolas y pecuarios de acuerdo a la clasificación de cada uno.</li> <li>✚ Despachar los insumos de acuerdo al requerimiento de cada vendedor.</li> <li>✚ Llevar un control del stock que hay en bodega.</li> <li>✚ Conservar ordenada su área de trabajo.</li> <li>✚ Mantener actualizado el inventario general de bodegas</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
Nivel de instrucción:		Experiencia:
Bachiller técnicos o a fines		Mínima 1 años en cargos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Buen trato a los clientes, responsabilidad por cada insumo a su cargo.</li> <li>✚ Asistir a sus labores respetando los horarios establecidos.</li> <li>✚ Conocimiento del manejo de inventarios.</li> <li>✚ Trabajo en equipo.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 4.6.4.6 Manual de funciones Asistencia técnica

IDENTIFICACION DEL CARGO		
	Nombre del puesto:	Asistencia técnica
	Nombre del área:	Departamento técnico
	Dependencia	Gerente
	Supervisa :	Todo el personal de la empresa
	Número de cargos	1
RESÚMEN DEL CARGO		
<p>Desarrollar actividades con los colaboradores y clientes del Almacén Agropecuario Quilloac a guiar, apoyar y capacitar sobre el cultivo y producción de la agricultura y ganadería.</p>		
FUNCIONES DEL CARGO		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Elabora cronograma de actividades de las reuniones y eventos</li> <li>✚ Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>✚ Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>✚ Planifica y coordina talleres de capacitación a los clientes y colaboradores</li> <li>✚ Supervisa y controla el personal a su cargo.</li> <li>✚ Cumple con las normas y procedimientos de seguridad integral., establecida por la organización</li> <li>✚ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> </ul>		
PERFIL REQUERIDO		
Nivel de instrucción:		Experiencia:
Ing. en agronomía o agropecuaria y ser bilingüe		Mínima 1 años en cargos similares
COMPETENCIAS		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Conocimiento en el manejo de los cultivos y animales</li> <li>✚ Cultura y Cambio: respetar y valorar la cultura existente en la compañía pero también saber cómo hacerla evolucionar.</li> <li>✚ Socio del Negocio: entender el negocio y el contexto general de la empresa.</li> <li>✚ Amabilidad, confianza, buenas relaciones con los colaboradores y clientes de la empresa.</li> </ul>		

**Fuente:** Almacén Agropecuario Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## 4.7 PLAN TECNICO

### 4.7.1 Localización

#### 4.7.1.1 Macro localización

El Almacén Agropecuario Quilloac se encuentra ubicada

**Tabla 41: Macro localización**

<b>País</b>	Ecuador
<b>Provincia</b>	Cañar
<b>Cantón</b>	Cañar
<b>Altitud</b>	3.160 m.s.n.m.
<b>Límites Provinciales</b>	Norte: Chimborazo. Sur: Provincia de Azuay. Este: Azuay y Morona Santiago. Oeste: Guayas.
<b>Superficie</b>	4106,76 km <sup>2</sup>
<b>Población</b>	234.467 habitantes

Fuente: GAD de la provincia de Cañar del 2015

**Fuente:** GAD de la provincia de Cañar del 2015

**Gráfico 43: Macro localización**



**Fuente:** [https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_Ca%C3%B1ar#/media/File:Cantones\\_de\\_Ca%C3%B1ar.png](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Ca%C3%B1ar#/media/File:Cantones_de_Ca%C3%B1ar.png)

#### 4.7.1.2 Micro localización.

**Cantón:** Cañar

**Calle principal:** 3 de noviembre y bolívar

**Calle secundaria:** 3 de noviembre a 50 metros de Unidad de Policial Comunitaria

**Gráfico 44: Ubicación del Almacén**



**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

**Gráfico 45: Croquis del Almacén Agropecuario Quilloac**



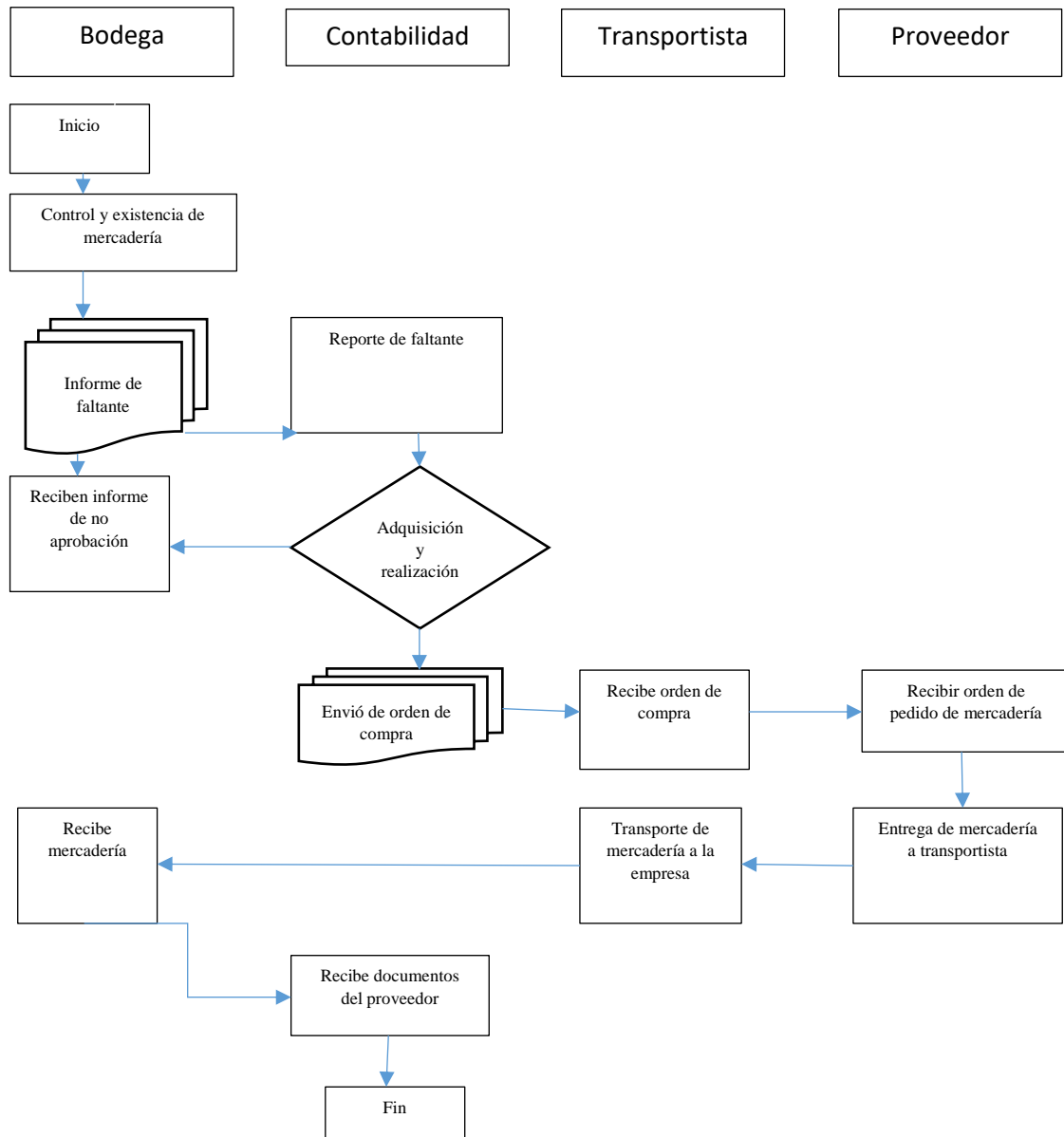
**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## 4.7.2 Procesos

### 4.7.2.1 Proceso de pedido de mercadería

Gráfico 46: Proceso de compra



**Fuente:** Almacén Quilloac  
**Elaborado por:** Juan Mainato

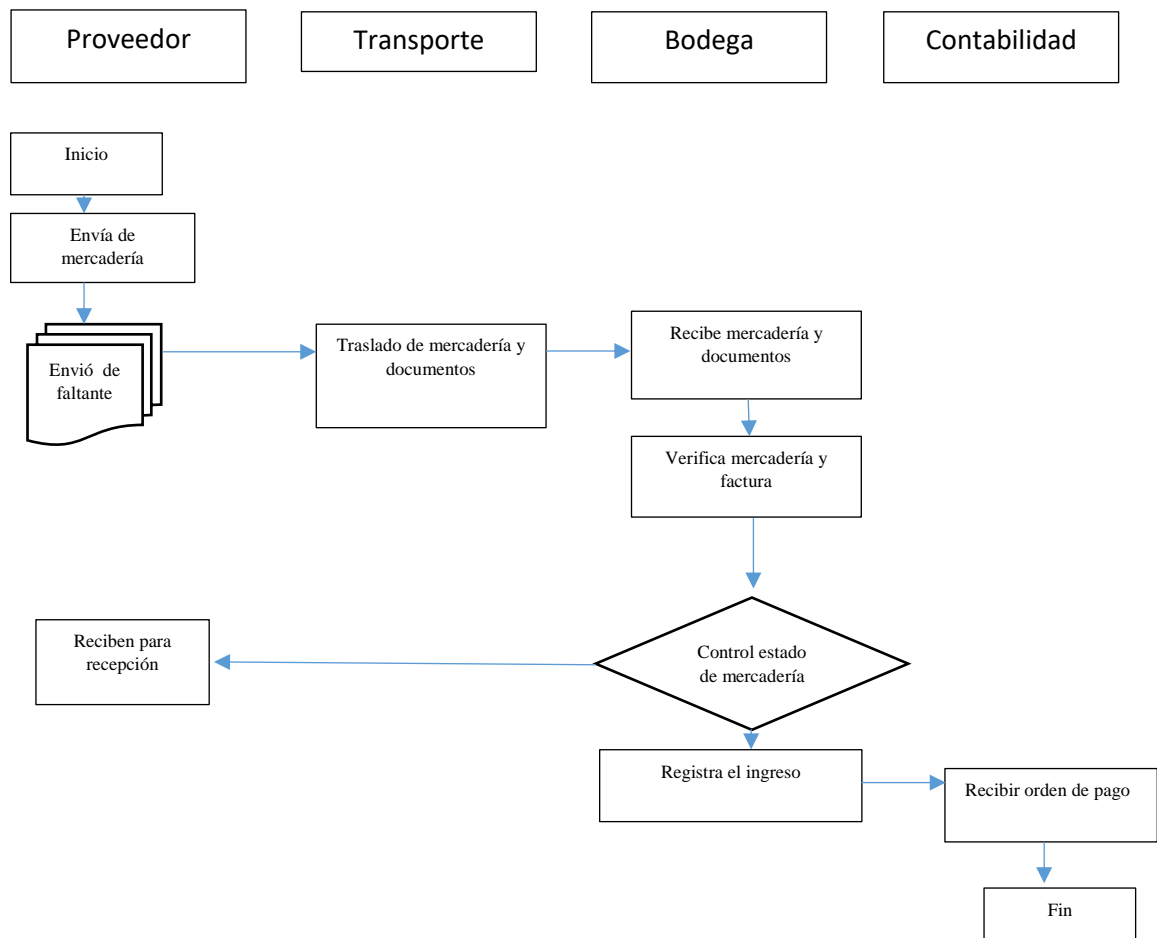
Bodega controla y verifica la existencia que esten a su cargo en caso de existir mercaderías por agotarse emitirá el respectivo de faltante correspondiente, a continuación detallamos cada paso que se debe cumplir:

- El departamento de econtabilidad recibirá el reporte de faltantes, el cual en caso de que lo apruebe realiza al orden de compra cuando nos eparuebe la solicitud de bodega se enviará un memo indicadondo los motivos.
- La orden de compra será entregada al transportista el cuál se trasladará al lugar del proveedor para el retiro de la mercaderia.
- El transportista recibirá la mercaderia de parte del proveedor junto con los documentos correspondientes.
- El transportista trasladará la mercancía a la empresa y la entrega a bodega la que a su vez luego de la verificación y registros correspondientes entregará los docuementos a contabilidad.

#### **4.7.2.2 Recepcion de mercaderia**

Toda mercaderia que ingrese a bodega será de optima calidad para si poder brindar un servicio de acuerdo a las mercaderías y expectativas de nuestros clientes. Se establecerá mínimo y máximo para el manejo de nuestros inventarios.

**Gráfico 47: Recepción de mercadería**



**Fuente:** Almacén Quilloac  
**Elaborado por:** Juan Mainato

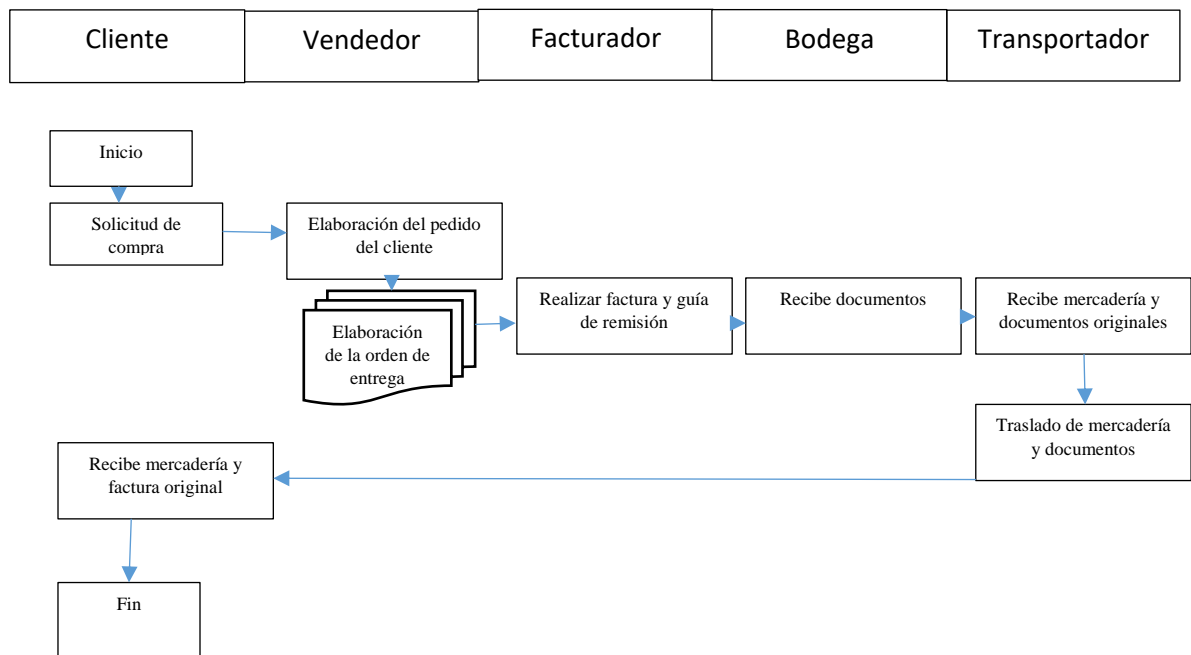
#### 4.7.2.3 Proceso de Ventas

Nuestros proveedores envían la mercadería ya solicitada previamente. Al momento de la entrega de productos se recibirá la factura.

La bodega será la encargada de recibir la mercadería y verificar existencia con la factura. Se controlará el buen estado de las mercaderías y en caso de estar en mal estado se devolverá al proveedor para una reposición.

El departamento de contabilidad será el encargado de elaborar la orden de pago previamente autorizada por el gerente de la empresa.

**Gráfico 48: Proceso de Ventas**



**Fuente:** Almacén Quilloac  
**Elaborado por:** Juan Mainato

- El cliente solicitará su pedido al personal asignado.
- El vendedor elaborará el pedido y la orden de entrega.
- El facturador realizará la factura y la guía de remisión correspondiente y entregara los originales de bodega.
- El encargado de bodega entregará la mercadería correspondiente al transportista, conjuntamente con los documentos originales y el transportista trasladará la mercadería hacia el cliente y junto con ella entregará la respectiva factura al cliente.



## **4.8 PLAN FINANCIERO**

Plan Financiero le permite a la empresa conocer la rentabilidad que se obtiene en las ventas de los productos durante el periodo económico, lo cual se indica la gama de productos que ofrece el Almacén Agropecuario Quilloac, ver en el Anexo N° 1; de los cuales se tienen un promedio de ventas estable para mantenerse en un parámetro rentable.

**Entre los principales beneficios de crear un plan financiero destacamos:**

- Conocer si la idea de negocio o nuestro proyecto es rentable.
- Comprobar la salud financiera y ver cuáles son nuestras necesidades actuales y futuras.
- Identificar la inversión inicial necesaria hasta conseguir ingresos.
- Saber cuántos recursos necesitamos para ofrecer nuestros productos y servicios durante un tiempo estimado.
- Saber cuál es nuestra capacidad de venta para calcular los ingresos que podemos llegar a obtener.
- Identificar las fuentes de financiación a las que se deba y pueda recurrir
- Definir estrategias y escenarios (a corto, medio y largo plazo) para mejorar la situación financiera
- Dar a conocer toda la información financiera de la empresa al resto de actores: clientes, proveedores y colaboradores.

### **4.8.1 Inversiones**

Todo proyecto de negocio requiere de la adquisición y/o aportación de una serie de recursos por parte de las empresas, para poder ponerlo en funcionamiento. Recursos que, dependiendo de las características y tamaño de la empresa, podrán estar materializados en más o menos elementos físicos (tangibles e intangibles), incluyendo un montante mínimo de dinero en efectivo. A continuación describimos las inversiones fijas, inversiones diferidas y el capital de trabajo:

Tabla 42: Inversiones

INVERCION FIJA			
Cuenta	Cantidad	C.U	Valor Total
<b>Edificio obra civil</b>	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Edificio	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
<b>Muebles y enseres de oficina</b>			\$ 3.040,00
Archivadoras	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Vitrinas	3	\$ 280,00	\$ 840,00
Góndolas	20	\$ 100,00	\$ 2.000,00
Extractor de aire	1	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>Equipo de oficina</b>			\$ 1.440,00
Computadora	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Impresora antigua	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Impresora nueva	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Sillas	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Tv	1	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>Equipo y herramienta</b>			\$ 270,00
Termómetro	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Balanza	1	\$ 210,00	\$ 210,00
<b>Equipo de limpieza</b>			\$ 34,50
Escoba	5	\$ 2,50	\$ 12,50
Tacho de basura	2	\$ 8,00	\$ 16,00
Detergentes	4	\$ 1,50	\$ 6,00
<b>Total inversión fija</b>			\$ 24.784,50

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

Tabla 43: Inversiones diferidas

INVERSIONES DIFERIDAS		
Descripción	Cantidad	Valor Total
Instalación internet	1	\$ 45,00
Instalación de cámara de seguridad	1	\$ 500,00
Instalación de DIRECTV	1	\$ 100,00
Instalación de teléfono	1	\$ 40,00
Alarmas	1	\$ 80,00
Software	1	\$ 500,00
Gastos de constitución	1	\$ 1.000,00
<b>Total inversión diferida</b>		\$ 2.265,00

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

**Tabla 44: Capital de Trabajo**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Materiales</b>		<b>\$ 216.000,00</b>
Adquisición de mercancía	\$ 18.000,00	
<b>Costos directos</b>		<b>\$ 29.122,02</b>
Rol de pago	\$ 2.426,84	
<b>Costos indirectos</b>		<b>\$ 1.200,00</b>
Mantenimiento del edificio	\$ 100,00	
<b>Gastos administrativos</b>		<b>\$ 1.698,00</b>
Agua	\$ 15,00	\$ 180,00
Luz	\$ 80,00	\$ 960,00
Teléfono	\$ 18,00	\$ 216,00
Internet y DIRECTV	\$ 28,50	\$ 342,00
<b>Gastos de ventas</b>		<b>\$ 2.000,00</b>
Publicidad	\$ 166,67	
<b>Total capital de trabajo</b>		<b>\$ 250.020,02</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

<b>RESUMEN DE LA INVERSIÓN</b>	
<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Inversión Fija	\$ 24.784,50
Inversión Diferida	\$ 2.265,00
Capital de Trabajo	\$ 250.020,02
<b>Inversión total</b>	<b>\$ 277.069,52</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### **4.8.2 Ventas de mercaderías anuales**

El Almacén Agropecuario Quilloac ofrece una gama de productos, cada uno con un precio establecido de acorde a las Leyes de Agrocalidad en diferente ámbito lo cual ayuda que este negocio sea un acaparamiento de algunos clientes por su prestigio, por lo tanto se obtiene \$ 405.000,00 de las ventas anual en las mercaderías que actualmente dispone.

## Proyección de las ventas anuales

Tabla 45: Proyección de las ventas anuales

Productos/Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de mercaderías	\$ 405.000,00	\$ 419.985,00	\$ 435.524,45	\$ 451.638,85	\$ 468.349,49
	\$ 405.000,00	\$ 419.985,00	\$ 435.524,45	\$ 451.638,85	\$ 468.349,49

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

## Interpretación de ventas de mercaderías

Las ventas de mercaderías que se puede observar por cada año es de acorde a la tasa de inflación que va proyectando para los cinco años de vida útil del proyecto, se puede notar claramente que cada año hay ventas más altos, lo cual se puede decir que nuestro almacén sigue siendo rentable en el mercado.

### 4.8.3 Compra de mercaderías proyectadas

Tabla 46: Compra de mercaderías proyectadas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compra de Mercadería	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00
TOTAL	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00	\$ 216.000,00

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

## Interpretación de compra de mercaderías

El volumen de las compras es la cantidad total de bienes, productos comprados dentro de un marco temporal dado. Dicha cantidad suele ser expresada en términos monetarios pero también podría figurar en total de unidades de inventario o productos comprados. En caso de nuestra compra de mercadería es de \$ 18.000,00 mensualmente y multiplicado para 12 meses nos da un monto de \$ 216.000,00 anualmente.

### 4.8.4 Costos Directos

Tabla 47: Rol de pagos

ROL DE PAGOS											
Fondos de reserva:			8,33%	Luego de un año de servicio							
Cargo	Salario básico	Total anual básica	Aporte IESS	Décimo tercero	Décimo cuarto	Total Año 1	Promedio mensual	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Gerente general	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 874,80	\$ 72,90	\$ 375,00	\$ 6.773,10	\$ 611,44	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86
Secretaria	\$ 420,00	\$ 5.040,00	\$ 612,36	\$ 51,03	\$ 375,00	\$ 4.853,67	\$ 438,17	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50
Contador	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 546,75	\$ 45,56	\$ 375,00	\$ 4.373,81	\$ 394,85	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Vendedor	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 546,75	\$ 45,56	\$ 375,00	\$ 4.373,81	\$ 394,85	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Bodeguero	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 546,75	\$ 45,56	\$ 375,00	\$ 4.373,81	\$ 364,48	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Auxiliar de apoyo	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 546,75	\$ 45,56	\$ 375,00	\$ 4.373,81	\$ 394,85	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
<b>Total Suma</b>	<b>\$ 2.520,00</b>	<b>\$ 30.240,00</b>	<b>\$ 3.674,16</b>	<b>\$ 306,18</b>	<b>\$ 2.250,00</b>	<b>\$ 29.122,02</b>	<b>\$ 2.598,63</b>	<b>\$ 31.641,01</b>	<b>\$ 31.641,01</b>	<b>\$ 31.641,01</b>	<b>\$ 31.641,01</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

## Interpretación de Costos Directos

Los Fondos de Reserva es el equivalente a un mes de sueldo o salario, por cada año completo de trabajo que se acumula luego de cumplido el primer año de servicio en el Almacén Agropecuario Quilloac. El rol de pagos se puede demostrar cada remuneración, para cada colaborador según la función que realizan cada uno de ellos.

### 4.8.5 Costos Indirectos

**Tabla 48: Costos Indirectos**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento del Edificio	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## Interpretación de costos indirectos

Los costos indirectos es de \$ 1.200,00 anualmente, esta cantidad es para dar el mantenimiento al almacén, con el fin de mantener la infraestructura en buenas condiciones.

#### 4.8.6 Depreciación

Tabla 49: Depreciación

Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
Edificio	\$ 30.000,00	20	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 15.000,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>	<b>\$ 15.000,00</b>
Muebles y enseres de oficina	\$ 3.040,00	10	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 1.520,00
Herramientas	\$ 1.440,00	4	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Equipos de oficina	\$ 1.744,50	5	\$ 348,90	\$ 348,90	\$ 348,90	\$ 348,90	\$ 348,90	\$ 0,00
Equipos de limpieza	\$ 34,50	3	\$ 11,50	\$ 11,50	\$ 11,50	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.024,40</b>	<b>\$ 1.024,40</b>	<b>\$ 1.024,40</b>	<b>\$ 1.012,90</b>	<b>\$ 652,90</b>	<b>\$ 1.520,00</b>
<b>Total</b>			<b>\$ 2.024,40</b>	<b>\$ 2.024,40</b>	<b>\$ 2.024,40</b>	<b>\$ 2.012,90</b>	<b>\$ 1.652,90</b>	<b>\$ 16.520,00</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### 4.8.7 Amortización

Tabla 50: Amortización

Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Amortización Anual					Valor Residual
			1	2	3	4	5	
<b>Total inversiones diferidas</b>	\$ 2.265,00	5	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 0,00
<b>Total</b>			<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### 4.8.8 Costos Administrativos

**Tabla 51: Costos Administrativos**

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$ 6.773,10	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86	\$ 7.372,86
Secretaria	\$ 4.853,67	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50	\$ 5.273,50
Contador	\$ 4.373,81	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Vendedor	\$ 4.373,81	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Bodeguero	\$ 4.373,81	\$ 364,48	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Auxiliar de apoyo	\$ 4.373,81	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66	\$ 4.748,66
Agua	\$ 180,00	\$ 186,07	\$ 192,34	\$ 198,82	\$ 205,52
Luz	\$ 1.440,00	\$ 1.488,53	\$ 1.538,69	\$ 1.590,55	\$ 1.644,15
Teléfono	\$ 216,00	\$ 223,28	\$ 230,80	\$ 238,58	\$ 246,62
Internet y DIRECTV	\$ 342,00	\$ 353,53	\$ 365,44	\$ 377,75	\$ 390,48
Depreciaciones	\$ 2.024,40	\$ 2.024,40	\$ 2.024,40	\$ 2.012,90	\$ 1.652,90
Amortización	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00
<b>Total</b>	<b>\$ 33.777,42</b>	<b>\$ 31.985,63</b>	<b>\$ 36.445,68</b>	<b>\$ 36.512,61</b>	<b>\$ 36.233,68</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### Interpretación de costos administrativo

En nuestro caso los gastos administrativos son los que tienen que ver directamente con la administración general del negocio. Contienen los salarios de cada uno de los departamentos, servicios básicos y gastos.



#### 4.8.9 Costos de Publicidad proyectada

Tabla 52: Publicidad

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	\$ 2.000,00	\$ 2.067,40	\$ 2.137,07	\$ 2.209,09	\$ 2.283,54
<b>Total</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.067,40</b>	<b>\$ 2.137,07</b>	<b>\$ 2.209,09</b>	<b>\$ 2.283,54</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### Interpretación de la publicidad

Para nuestra empresa la publicidad será una inversión, por lo tanto se realizó un presupuesto de \$ 2.000,00, como se puede observar en la tabla N° 39, con el fin de atraer más clientes para mejorar la rentabilidad de la empresa.

#### 4.8.10 Costos Financieros

Tabla 53: Costos Financieros

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	\$ 221.655,62	80%
Capital de Terceros	\$ 55.413,90	20%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 277.069,52</b>	<b>100%</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

Datos	
<b>Préstamo:</b>	\$ 55.413,90
<b>Tasa Interés:</b>	10%
<b>Plazo:</b>	5

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

## Amortización del préstamo

Es la cancelación de una deuda mediante una serie de pagos uniformes (anualidad); cada uno de los pagos de la anualidad incluye pago de intereses sobre el capital no amortizado y un aporte de amortización de la deuda (también llamado pago a capital). Para ilustrar la situación, considérese el siguiente:

**Tabla 54: Tabla de amortización del préstamo**

Tabla de amortización del préstamo				
Período	Pago capital	Pago interés	Cuota	Saldo
0				\$ 55.413,90
1	\$ 9.076,66	\$ 5.541,39	\$ 14.618,05	\$ 46.337,25
2	\$ 9.984,32	\$ 4.633,72	\$ 14.618,05	\$ 36.352,92
3	\$ 10.982,76	\$ 3.635,29	\$ 14.618,05	\$ 25.370,17
4	\$ 12.081,03	\$ 2.537,02	\$ 14.618,05	\$ 13.289,13
5	\$ 13.289,13	\$ 1.328,91	\$ 14.618,05	\$ 0,00

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## Interpretación de gastos financieros

El capital propio de la empresa es de 80%, mientras que el capital con terceros son los préstamos de 20%, con un interés del 10% a 5 años plazo y esto representa a los pasivos, es decir las deudas que tiene la empresa.

#### 4.8.11 Balance General Proyectado

Tabla 55: Balance General Proyectado

Rubros / años de vida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo Corriente</b>	<b>\$ 250.020,02</b>	<b>\$ 332.029,48</b>	<b>\$ 423.701,50</b>	<b>\$ 521.579,98</b>	<b>\$ 628.592,93</b>	<b>\$ 744.911,70</b>
Caja	\$ 250.020,02	\$ 332.029,48	\$ 423.701,50	\$ 521.579,98	\$ 628.592,93	\$ 744.911,70
<b>Activo fijo</b>	<b>\$ 26.259,00</b>	<b>\$ 24.234,60</b>	<b>\$ 22.210,20</b>	<b>\$ 20.185,80</b>	<b>\$ 18.172,90</b>	<b>\$ 16.520,00</b>
Edificio	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Muebles y enseres de oficina	\$ 3.040,00	\$ 3.040,00	\$ 3.040,00	\$ 3.040,00	\$ 3.040,00	\$ 3.040,00
Equipo y Herramienta	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
Equipos de Oficina	\$ 1.744,50	\$ 1.744,50	\$ 1.744,50	\$ 1.744,50	\$ 1.744,50	\$ 1.744,50
Equipo de limpieza	\$ 34,50	\$ 34,50	\$ 34,50	\$ 34,50	\$ 34,50	\$ 34,50
<b>- Depreciaciones</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 2.024,40</b>	<b>-\$ 4.048,80</b>	<b>-\$ 6.073,20</b>	<b>-\$ 8.086,10</b>	<b>-\$ 9.739,00</b>
<b>Diferido</b>	<b>\$ 2.265,00</b>	<b>\$ 1.812,00</b>	<b>\$ 1.359,00</b>	<b>\$ 906,00</b>	<b>\$ 453,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Gastos diferidos	\$ 2.265,00	\$ 2.265,00	\$ 2.265,00	\$ 2.265,00	\$ 2.265,00	\$ 2.265,00
<b>- Amortizaciones</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 453,00</b>	<b>-\$ 906,00</b>	<b>-\$ 1.359,00</b>	<b>-\$ 1.812,00</b>	<b>-\$ 2.265,00</b>
<b>Total de activos</b>	<b>\$ 278.544,02</b>	<b>\$ 358.076,08</b>	<b>\$ 447.270,70</b>	<b>\$ 542.671,78</b>	<b>\$ 647.218,83</b>	<b>\$ 761.431,70</b>
<b>Pasivo</b>	<b>\$ 55.413,90</b>	<b>\$ 46.337,25</b>	<b>\$ 36.352,92</b>	<b>\$ 25.370,17</b>	<b>\$ 13.289,13</b>	<b>\$ 0,00</b>
Corriente (Préstamo)	\$ 9.076,66	\$ 9.984,32	\$ 10.982,76	\$ 12.081,03	\$ 13.289,13	\$ 0,00
No corriente (Préstamo)	\$ 46.337,25	\$ 36.352,92	\$ 25.370,17	\$ 13.289,13	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Patrimonio</b>	<b>\$ 221.655,62</b>	<b>\$ 310.264,33</b>	<b>\$ 409.443,28</b>	<b>\$ 515.827,11</b>	<b>\$ 632.455,19</b>	<b>\$ 759.957,20</b>
Capital	\$ 221.655,62	\$ 221.655,62	\$ 221.655,62	\$ 221.655,62	\$ 221.655,62	\$ 221.655,62
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 88.608,71	\$ 99.178,95	\$ 106.383,84	\$ 116.628,08	\$ 127.502,01
Resultados acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 88.608,71	\$ 187.787,66	\$ 294.171,50	\$ 410.799,58
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 277.069,52</b>	<b>\$ 356.601,58</b>	<b>\$ 445.796,20</b>	<b>\$ 541.197,28</b>	<b>\$ 645.744,33</b>	<b>\$ 759.957,20</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### 4.8.12 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 56: Estado de Resultados Proyectado

Rubros / años de vida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 405.000,00	\$ 419.985,00	\$ 435.524,45	\$ 451.638,85	\$ 468.349,49
- Compra de mercadería	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 189.000,00</b>	<b>\$ 203.985,00</b>	<b>\$ 219.524,45</b>	<b>\$ 235.638,85</b>	<b>\$ 252.349,49</b>
- Gastos de Administración	-\$ 33.777,42	-\$ 31.985,63	-\$ 36.445,68	-\$ 36.512,61	-\$ 36.233,68
- Gastos de Ventas (Publicidad)	-\$ 2.000,00	-\$ 2.067,40	-\$ 2.137,07	-\$ 2.209,09	-\$ 2.283,54
- Gastos Financieros (Pago Interés)	-\$ 5.541,39	-\$ 4.633,72	-\$ 3.635,29	-\$ 2.537,02	-\$ 1.328,91
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 147.681,19</b>	<b>\$ 165.298,24</b>	<b>\$ 177.306,40</b>	<b>\$ 194.380,13</b>	<b>\$ 212.503,35</b>
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 22.152,18	-\$ 24.794,74	-\$ 26.595,96	-\$ 29.157,02	-\$ 31.875,50
- 25% Impuesto a la Renta	-\$ 36.920,30	-\$ 41.324,56	-\$ 44.326,60	-\$ 48.595,03	-\$ 53.125,84
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$ 88.608,71</b>	<b>\$ 99.178,95</b>	<b>\$ 106.383,84</b>	<b>\$ 116.628,08</b>	<b>\$ 127.502,01</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### 4.8.13 Flujo neto de objetivo

Tabla 57: Flujo neto de objetivo

Rubros / Años de vida	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas		\$ 405.000,00	\$ 419.985,00	\$ 435.524,45	\$ 451.638,85	\$ 468.349,49
- Compra de mercadería		-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00	-\$ 216.000,00
= Utilidad Bruta		\$ 189.000,00	\$ 203.985,00	\$ 219.524,45	\$ 235.638,85	\$ 252.349,49
- Gastos de Administración		-\$ 33.777,42	-\$ 31.985,63	-\$ 36.445,68	-\$ 36.512,61	-\$ 36.233,68
- Gastos de Ventas (Publicidad)		-\$ 2.000,00	-\$ 2.067,40	-\$ 2.137,07	-\$ 2.209,09	-\$ 2.283,54
- Gastos Financieros (Intereses)		-\$ 5.541,39	-\$ 4.633,72	-\$ 3.635,29	-\$ 2.537,02	-\$ 1.328,91
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 147.681,19	\$ 165.298,24	\$ 177.306,40	\$ 194.380,13	\$ 212.503,35
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 22.152,18	-\$ 24.794,74	-\$ 26.595,96	-\$ 29.157,02	-\$ 31.875,50
- 25% Impuesto a la Renta		-\$ 36.920,30	-\$ 41.324,56	-\$ 44.326,60	-\$ 48.595,03	-\$ 53.125,84
= Utilidad Neta		\$ 88.608,71	\$ 99.178,95	\$ 106.383,84	\$ 116.628,08	\$ 127.502,01
+ Depreciaciones		\$ 2.024,40	\$ 2.024,40	\$ 2.024,40	\$ 2.012,90	\$ 1.652,90
+ Amortizaciones		\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00	\$ 453,00
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 9.076,66	-\$ 9.984,32	-\$ 10.982,76	-\$ 12.081,03	-\$ 13.289,13
+ Valor de Salvamento						\$ 16.520,00
- Inversiones						
Fija	-\$ 24.784,50					
Diferida	-\$ 2.265,00					
Capital de Trabajo	-\$ 250.020,02					
<b>= Flujo Neto de Efectivo</b>	<b>-\$ 277.069,52</b>	<b>\$ 82.009,46</b>	<b>\$ 91.672,02</b>	<b>\$ 97.878,48</b>	<b>\$ 107.012,95</b>	<b>\$ 132.838,78</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

#### 4.8.14 Cálculo del Valor Actual Neto – VAN

Para el cálculo del valor actual neto utilizamos los datos obtenidos del flujo neto de efectivo con la siguiente formula:

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FCN_t}{(1+i)^t}$$

**Tasa de descuento 10,00%**

**Tabla 58: Tasa de descuento**

<b>Años</b>	<b>Flujo Neto del Efectivo</b>	<b>Factor de Actualización</b>	<b>FNE Actualizados</b>	<b>FNE Actualizados y Acumulados</b>
0	-\$ 277.069,52	1,000000	-\$ 277.069,52	-\$ 277.069,52
1	\$ 82.009,46	0,909091	\$ 74.554,05	-\$ 202.515,47
2	\$ 91.672,02	0,826446	\$ 75.762,00	-\$ 126.753,47
3	\$ 97.878,48	0,751315	\$ 73.537,55	-\$ 53.215,91
4	\$ 107.012,95	0,683013	\$ 73.091,28	\$ 19.875,37
5	\$ 132.838,78	0,620921	\$ 82.482,43	<b>\$ 102.357,80</b>

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### Interpretación del VAN

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido en este proyecto es de \$ 102.357,80. De acuerdo con el cuadro anterior podemos deducir que se cumple una de las características para aceptar un proyecto ya que el valor actual neto (VAN) debe ser mayor a uno y cumple con esta condición lo cual este plan de negocios es viable.

#### 4.8.15 Tasa Interna de Retorno – TIR

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

**TIR = 22,48%**

## **Interpretación del TIR**

Para determinar el valor de la Tasa Interna de Retorno se toma los valores del flujo neto del Efectivo de los 5 años que se realizó la proyección y se procede aplicar la formula en Excel para obtener el valor dando como resultado un TIR de 22,48%. Al obtener una TIR mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto ES RENTABLE.

### **4.8.16 La TMAR o Costo de Capital Simple**

La TMAR= tasa de inflación + premios de riesgos.

El premio de riesgo significa el verdadero crecimiento del dinero y se llama así porque el inversionista siempre arriesga su dinero y por arriesgarlo merece una ganancia adicional sobre la inflación. Con el premio es por arriesgar, significa que a mayor riesgo se merece mayor ganancia.

Para este cálculo se toma como el componente inflacionario al costo porcentual promedio que se fija por el Banco y que generalmente coincide con el índice inflacionario el premio de riesgo se utilizara el 30% que es común para los proyectos de inversión.

C.P.P. = 3.7% (promedio en el tiempo de duración del proyecto)

Riesgo de inflación= 30%

T.M.A.R. del proyecto=  $3.7\% + 30\%(3.7\%) = 4,81\%$

#### 4.8.17 Periodo de Recuperación de Inversión – PRI

Tabla 59: Periodo de Recuperación de Inversión

Años	FNE	Factor de Actualización	FNE Actualizados	FNE Actualizados y Acumulados
0	-\$ 277.069,52	1,000000	-\$ 277.069,52	-\$ 277.069,52
1	\$ 82.009,46	0,909091	\$ 74.554,05	-\$ 202.515,47
2	\$ 91.672,02	0,826446	\$ 75.762,00	-\$ 126.753,47
3	\$ 97.878,48	0,751315	\$ 73.537,55	-\$ 53.215,91
4	\$ 107.012,95	0,683013	\$ 73.091,28	\$ 19.875,37
5	\$ 132.838,78	0,620921	\$ 82.482,43	<b>\$ 102.357,80</b>

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato

$$PRI = \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \left| \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right| * 12 \right\}$$

<b>PRI =</b>	$3 \wedge \{-53.215,91/73.091,28\} * 12\}$
<b>PRI =</b>	$3 \wedge 0,73$
<b>PRI =</b>	3 años, 9 mes(es)

#### Interpretación del PRI

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) del proyecto es de 3 años y 9 meses.

#### 4.8.18 Relación Beneficio Costo

Tabla 60: Relación Beneficio Costo

Años	Factor de actualización	Ingresos	Egresos	Ingresos actualizados	Egresos actualizados
<b>0</b>	1,000000	\$ 0,00	<b>-\$ 277.069,52</b>	\$ 0,00	-\$ 277.069,52
1	0,909091	\$ 82.009,46		\$ 74.554,05	\$ 0,00
2	0,826446	\$ 91.672,02		\$ 75.762,00	\$ 0,00
3	0,751315	\$ 97.878,48		\$ 73.537,55	\$ 0,00
4	0,683013	\$ 107.012,95		\$ 73.091,28	\$ 0,00
5	0,620921	\$ 132.838,78		\$ 82.482,43	\$ 0,00
<b>Total de ingresos actualizados</b>				<b>\$ 379.427,32</b>	

Fuente: Almacén Quilloac

Elaborado por: Juan Mainato



$$R\ B/C = \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS} + \text{INVERSION}}$$

<b>RB/C =</b>	$\frac{\$ 379.427,32}{0,00+277.069,52}$
<b>RB/C =</b>	<b>1,37</b>

#### **Interpretación de beneficio costo**

Por esta razón se determina que el proyecto es aceptado ya que tenemos una Relación Beneficio Costo de 1,37 es decir mayor a 1, por lo que significa que está esperando que por cada \$ 1 invertido se gana 0,37 centavos.

#### **4.8.19 Punto de Equilibrio**

El punto de conocido también como umbral de rentabilidad o punto muerto, es aquel volumen de ventas donde no se obtiene ni perdidas ni ganancias.

#### **Fórmula para el Punto de equilibrio general en unidades monetarias**

$$PEQ_{\$} = \frac{\text{Costos Fijos del periodo}}{\left(1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Precio}}\right) * \text{Contribución total ponderada}}$$

**Tabla 61: Punto de equilibrio en unidades monetarias**

RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Compra de Mercadería		\$ 216.000,00		\$ 216.000,00		\$ 216.000,00		\$ 216.000,00		\$ 216.000,00
Gastos Admi	\$ 33.777,42		\$ 31.985,63		\$ 36.445,68		\$ 36.512,61		\$ 36.233,68	
Gastos de Ventas (Publicidad)		\$ 2.000,00		\$ 2.067,40		\$ 2.137,07		\$ 2.209,09		\$ 2.283,54
Gastos Financieros (Interés)	\$ 5.541,39		\$ 4.633,72		\$ 3.635,29		\$ 2.537,02		\$ 1.328,91	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 39.318,81</b>	<b>\$ 218.000,00</b>	<b>\$ 36.619,36</b>	<b>\$ 218.067,40</b>	<b>\$ 40.080,97</b>	<b>\$ 218.137,07</b>	<b>\$ 39.049,63</b>	<b>\$ 218.209,09</b>	<b>\$ 37.562,60</b>	<b>\$ 218.283,54</b>
Ventas de Mercaderías	\$ 405.000,00		\$ 419.985,00		\$ 435.524,45		\$ 451.638,85		\$ 468.349,49	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>\$ 85.155,71</b>		<b>\$ 76.167,61</b>		<b>\$ 80.300,18</b>		<b>\$ 75.553,05</b>		<b>\$ 70.351,13</b>	
<b>PE sobre Ventas (%)</b>	<b>21%</b>		<b>18%</b>		<b>18%</b>		<b>17%</b>		<b>15%</b>	

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

#### 4.8.20 Indicadores financieros

**Tabla 62: Indicadores financieros**

ÍNDICE	FÓRMULA	RESULTADOS					INTERPRETACIÓN
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
RAZONES DE LIQUIDEZ							
LIQUIDEZ	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	33,26	38,58	43,17	47,30	No Aplica	Por cada dólar de deuda a corto plazo que la empresa posea, tendrá \$ 33,26 dólares para pagar en el primer año de vida del proyecto. La liquidez ira-aumentando significativamente en los próximos años hasta llegar al quinto año en donde se terminará de pagar la deuda.
CAPITAL DE TRABAJO	$\text{CT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corrit}$	\$ 322.045,15	\$ 412.718,74	\$ 509.498,95	\$ 615.303,79	\$ 744.911,70	El capital de trabajo en el primer año de vida del proyecto será de \$322.045,15 dólares, y se incrementara hasta los \$744.911,70 el quinto año.
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO							
ENDEUDAMIENTO	$\text{Edu.} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$	13%	8%	5%	2%	0%	La empresa tendrá un endeudamiento del 13% en el primer año del proyecto, es decir que el 13% pertenecerá a los acreedores. Sin embargo este índice ira reduciendo con el paso de los años en donde se tendrá un endeudamiento del 0%, es decir que en este año la empresa pertenecerá enteramente al inversionista.
APALANCAMIENTO FINANCIERO	$\text{AF} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	1,15	1,09	1,05	1,02	1,00	Al contemplar deuda durante los primeros 4 años de vida del proyecto, se observa que la empresa tendrá un apalancamiento financiero que va desde el 1,15 en el año 1 hasta el 1,02 en el año 4, en el quinto año la empresa no tendrá deuda por lo tanto el apalancamiento es de 1, situación que se encuentra dentro de los márgenes normales de utilización de deuda.
SOLVENCIA	$\text{Solvencia} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$	87%	92%	95%	98%	100%	En términos generales la empresa durante los años de vida del proyecto será financieramente solvente, ya que desde el primer año empieza con un índice del 87% de solvencia hasta llegar al 100% de solvencia en el quinto año; muy saludable para el inversionista ya que lo recomendable es mejorar índices de solvencia superiores al 50%.

<b>IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA</b>	$ICF = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	1%	1%	1%	1%	0%	La carga financiera, no será un inconveniente para la empresa, puesto que en el primer año apenas absorbe un 1% de los ingresos totales de la empresa, e irá reduciendo progresivamente en los próximos años hasta tener un 0% de impacto sobre los ingresos en el quinto año.
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>							
<b>ROTACION DEL ACTIVO TOTAL</b>	$RAT = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total Activos}}$	1,13	0,94	0,80	0,70	0,62	Por cada dólar que rotara o circulara dentro de los activos totales de la empresa se generara 1,13 dólares en ventas en el primer año, este índice se reducirá en los próximos años hasta 0,62 en el quinto año, situación que demuestra una pequeña debilidad, porque lo recomendable es incrementar o por lo menos mantener este índice.
<b>ROTACION DEL ACTIVO FIJO</b>	$RAF = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$	16,71	18,91	21,58	24,85	28,35	Este índice complementa al de rotación de activos totales, ya que con este se determina en donde se está acumulando los recursos que ingresaran a la empresa, así en el activo corriente o el activo fijo. Por cada dólar que la empresa posea en activos fijos se generara 16,71 dólares en ventas en el primer año; y se incrementara hasta 28,35 en el quinto año; esto comprueba que el dinero que ha ingresado al proyecto durante su vida se han acumulado en el activo corriente.
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>							
<b>MARGEN BRUTO</b>	$MB = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	47%	49%	50%	52%	54%	El Margen de Rentabilidad Bruto en Ventas es de 47% en el primer año, y se incrementara hasta 54% en el quinto año, valores que se encuentran dentro de márgenes recomendables en el primer año no se cumple lo recomendado.
<b>MARGEN NETO</b>	$MN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	22%	24%	24%	26%	27%	El Margen Neto identifica el grado de afectación de los gastos de operación sobre el Margen Bruto. Este índice será del 22% en el primer año, y se incrementara hasta el 27% en año 5. Al comparar con su similar del Margen Bruto se puede ver como los gastos operacionales reducirán el margen.

<b>RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN</b>	$RI = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	29%	24%	21%	18%	17%	La inversión que el dueño tiene en la empresa genera una rentabilidad del 29% en el primer año. Si fuera menor la empresa no sería rentable para el inversionista, pero en este caso es mayor, por lo tanto la empresa es rentable y atractiva.
<b>RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO TOTAL</b>	$RAT = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}} \times 100$	25%	22%	20%	18%	17%	La inversión total en Activos que tiene la empresa (capital propio + capital de terceros) generara un retorno del 25% en el primer año, y se variará hasta el 17% en el año 5. Identificando que desde el primer año la empresa empezará a ser rentable.

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## Interpretación de indicadores financieros

Según estos indicadores financieros podemos tomar información de uno o varios de los estados financieros de un periodo y analizamos las relaciones que hay entre ellos y el negocio desarrollado. Además este tipo de análisis permitió comparar el rendimiento del Almacén Agropecuario Quilloac a lo largo del tiempo y comparar el rendimiento de la empresa con respecto al de la competencia de los demás almacenes, mediante podemos dar en cuenta que nuestra empresa ira aumentando la liquidez significativamente en los próximos años hasta terminar de pagar la deuda mediante el incremento de las ventas, finalmente hemos identificado que a partir del segundo año empezara a ser rentable.

### 4.8.21 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es un método que nos permite visualizar de manera inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto. Este método es muy utilizado para identificar el proyecto que nos dará los mejores rendimientos.

La base para aplicar este método es identificar los posibles escenarios del proyecto de inversión, los cuales se clasifican en los siguientes:

**Pesimista:** Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

**Probable:** Es el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.

**Optimista:** Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que nos proyectamos, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

➤ **Análisis de sensibilidad volumen de ventas**

**Tabla 63: Análisis de sensibilidad volumen de ventas**

Escenarios	FRECUENCIA %	VAN	TIR	PRI	RB/C
Normal	0	\$ 102.357,80	22,48%	3 años, 9 meses	1,37
Optimista	5	\$ 151.611,09	28,12%	3 años, 3 meses	1,55
	10	\$ 200.864,38	33,58%	2 años, 11 meses	1,72
Pesimista	-5	\$ 53.104,50	16,63%	4 años, 3 meses	1,19
	-10	\$ 3.851,21	10,49%	4 años, 11 meses	1,01

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

### **Interpretación de análisis de sensibilidad**

Al realizar el análisis de sensibilidad el volumen de ventas se toma en consideración la tasa de inflación del 3.37% lo cual se toma un incremento del 5% y 10% del año base en el escenario optimista se pudo determinar que el proyecto es rentable, mientras que en el escenario pesimista en el decremento del -5% sigue siendo rentable y en el -10% del decremento existe perdidas económicas siendo sensible el proyecto.

## 4.9 Matriz de Evaluación y Seguimiento del Plan

Tabla 64: 4.9 Matriz de Evaluación y Seguimiento del Plan

Nombre / Perspectiva	Objetivo	Indicadores			Responsable	Frecuencia de Reporte	Nivel de cumplimiento
		Nombre	Fórmula	Meta			
<b>Perspectiva de Marketing</b>	Realizar ofertas para superar a la competencia.	Nivel de ofertas de la Empresa.	Ofertas realizadas / Total ofertas planificadas.	Ofertar el producto Mensualmente para que haya más acogida de los clientes.	Gerente	2017-2018 Semestral	75%
	Realizar publicidad en los diferentes medios como: radio, televisión, internet, redes sociales.	Nivel de publicidad en los diferentes medios.	Publicidad / Total de Publicidad	Efectuar la publicidad 3 veces al mes	Gerente	2017-2018 Semestral	75% %



<b>Perspectiva de los Procesos</b>	Brindar productos de calidad, mejor que la competencia.	Calidad del Producto	Total de producto entregado - Devoluciones / Número de entregas	Evaluar los productos por medio de los clientes semestralmente	Gerente	2017-2018 Semestral	90%
	Controlar a los trabajadores del área de ventas	Ventas	Unidades vendidas / h. Hombre empleada	Controles en las Ventas cada mes para evitar falencias.	Gerente	2017-2018 Semestral	90%
<b>Perspectiva Administrativa</b>	Realizar charlas de motivación para los trabajadores	Motivación	N° de charlas motivacional es planificada	Ejecutar 2 charlas en el año, es decir semestralmente	Gerente	2017-2018 Semestral	95%
	Dar a conocer a los trabajadores el plan estratégico.	Conocimiento del Plan estratégico	N° de trabajadores que conocen el plan / Total	Los trabajadores de la empresa deben conocer la planificación estratégica	Gerente	2017-2018 Semestral	95%

<b>Perspectiva Financiera</b>	Incrementar la rentabilidad y crecimiento económico de la empresa	Rentabilidad	Rentabilidad de la empresa / Ventas	Reducir los costos de ventas, para de esta forma tener precios más bajos, logrando de esta manera el índice de ventas más alto	Gerente	2017-2018 Semestral	90%
	Aumentar las utilidades	Utilidades	Ventas - Costo		Gerente	2017-2018 Semestral	90%
<b>Perspectiva Cliente</b>	Incrementar los clientes	Satisfacción del cliente	Porcentaje de crecimiento del negocio con los clientes actuales.	Incremento aproximadamente de un 15% o 20% mensual.	Gerente	2017-2018 Semestral	95%
	Brindar un servicio excelente a los clientes para que adquieran los productos.						

**Fuente:** Almacén Quilloac

**Elaborado por:** Juan Mainato

## CONCLUSIONES

- Se ha podido detectar que en el Almacén Agropecuario Quilloac, existe problemas dentro de la organización específicamente en el área de ventas, lo cual da lugar a que haya un decremento de las mismas, esto impide el normal desenvolvimiento en las actividades diarias.
- El Almacén Agropecuario Quilloac carece de un departamento de Talento Humano que desarrolle de manera eficiente y eficaz esta gestión que sin duda es uno de los departamentos que más prioridad debe tener dentro del Almacén Agropecuario Quilloac para poder alcanzar los objetivos a corto o largo plazo.
- Además no cuenta con estrategias especializadas en cada área de trabajo por ende requiere parcialmente estrategias de marketing lo cual el departamento de talento humano capacitado y de recursos: materiales, financieros, administrativos y tecnológicos para la implementación y desarrollo de sus actividades de manera óptima.
- Es necesario ampliar la estructura organizacional, para ello se implementara sistema informáticos, en donde se registrara todo los insumos que se va despachar a los cliente, con la finalidad de brindar un servicio de calidad conllevando la confianza de cada uno para una estabilidad equitativa.
- La Tasa Interna de Retorno (TIR) es 22,48% y el VAN de \$ 102.357,80 con lo que se demuestra que el proyecto es viable para el Almacén Agropecuario Quilloac de Provincia de Cañar.

## RECOMENDACIONES

- Para crecer en el mercado financiero y ser cada vez más competente y frente a otros almacenes o empresas es necesario identificar los problemas desde la raíz mediante indicadores, métodos, técnicas y estrategias que permitan dar soluciones a los problemas existentes.
- Implementar el departamento de Talento Humano para conseguir su satisfacción mediante la selección de personal como organización misma que se verá reflejada en su rentabilidad y podrá ampliar la cobertura de su mercado.
- Poner en marcha la presente propuesta de plan de negocios e implantar la ejecución del plan de Marketing para cumplir los objetivos empresariales mediante la misión y visión empresarial.
- Tener en cuenta los requerimientos de la implementación del sistema informático, para mejorar la rentabilidad del Almacén Agropecuario Quilloac y por otro lado dar una atención inmediata al cliente, sobre todo que beneficie los clientes internos y externos de manera eficiente.
- Obtener el mayor control posible sobre las variables económicas y financieras, se debe realizar un monitoreo mensual de las ventas obtenidas para dicho periodo. Así mismo se puede evaluar el desempeño de los representantes y analizar las posibles causas de un crecimiento (alta rotación de productos) o decrecimiento (cliente insatisfechos), y así poder tomar decisiones en la administración del negocio en el cumplimiento del plan financiero propuesto en base al TIR Y al VAN, para ver la viabilidad de comercialización en la línea de productos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Hernández F,(2010). «Aspectos teóricos y metodológicos del Plan de Negocios.» *GestioPolis*,  
Alcaraz.S. (1999) «Emprendimiento y Gestion Laboral.» 155. Quito: ESINE.
- Almoguera, Jo (2006) . *Plan de negocios* . Megaconsulting., Mac Graw Hill
- Ambrosio, V(1999). «Plan de Marketig Paso a Paso.» 4ed. España : Mac Graw Hill..
- Fisher, L, y Jorge E. (2011) «Oferta y Demanda.» En *Mercadotécnica*, de Laura Fisher y Jorge  
Espejo, 146,149. México: McGraw-Hill
- Lara M, Erica M. (2011.) *Fundamentos de Investigación*. México: Alfaomega,
- Lara, E.(2011). *Fundamentos de Investigación*. México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Napóles, M. (2007) Infante. *Principales Consideraciones del plan de negocios*. Madrid -  
España: Mac Graw Hill.
- Viniegra S.(2007) «Un plan de negocios.» En *Entendiendo el plan de negocios*, de Sergio  
Viniegra, 13. ISBN.
- Taylor, B. (2000). «metodología de la investigación.» En *metodología de la investigación*, de  
Bogdan y Taylor, 119. México : MacGraw.
- Amador, Manuel Galán. *La Entrevista en Investigacion*. Viernes de Mayo de 2009.  
<http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>.
- Arias, Fdías G. «Proyecto de investigación.» julio de 2012. [http://es.slideshare.net/paundpro/el-](http://es.slideshare.net/paundpro/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012)  
proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012 (último acceso: 02 de junio de 2016).
- Armijo. *Definicion de Planificación Estratégica* . A.D de S.M de 2010. Recuperado  
de:<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1348/planificacion-estrategica.html>  
(último acceso: 04 de 11 de 2015).
- Hurtado. 2000. [http://www.eumed.net/tesis- Recuperado](http://www.eumed.net/tesis-Recuperado)  
de:doctorales/2010/prc/INSTRUMENTOS%20DE%20RECOLECCION%20DE%20D  
ATOS.htm.
- Arguien, G. (1988.) *La Planeación Estrategica en la Universidad*. Quebec-Canadá,
- Catarina. 2013. Recuperado de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/varela\\_b\\_r/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/varela_b_r/capitulo2.pdf)

Ferrando, Manuel Garcia. *El Analisis de la Realidad Naacional* pag.28. Madrid: Alianza Univercitaria, 1992.

*Tips para elaborar un plan de negocios*. Mexico: Ciemsa, 2010. Recuperado de:

Gestiopolis. <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos>. 30 de Marzo de 2016.

Pardinas. (2005)«Técnicas e instrumentos de investigación.» En *Técnicas e instrumentos de investigación*, de Pardinas, 89. Madrid: Alianza Univercitaria.

Saldarriaga, J (2009). *Plan de negocio*. Universidad Politécnica de Cataluña.

## ANEXOS

### Anexo 1: Lista de productos

#### Insumos agrícolas

PRODUCTO	CONTENIDO	CANTIDAD	PRECIO UNOTARIO
ABAX	250 ML	50	\$7,00
ACCION	1 KG	90	\$3,75
ACOIDAL	250 CC	92	\$3,00
ACTIVA	500 CC	42	\$5,45
ACTIVA	200 ML	52	\$8,00
AMINIFOL	250 CC	288	\$9,00
APPLAUD	200 GM	54	\$12,00
BALEAR	400 CC	210	\$6,50
BALEAR	200 CC	312	\$3,50
BIOGROUND 12-35- 12	1K	100	\$6,00
BIOGROUND 0-39-29	1K	100	\$6,00
BIOGROUND ENGROSE	1 KG	250	\$6,50
BIOGROUND ENGROSE	500 GM	200	\$3,60
BIOGROUND PLUS	1 KG	125	\$6,00
BIOGROUND PLUS	500 GM	539	\$3,50
BIOHUMICO	200 GM	80	\$4,00
BIOLIN COBRE	250 CC	96	\$3,75
BIOLIN ZINK	250 cc	192	\$2,75
BIOLIN ZINK	500 CC	264	\$5,00
CARBO AGUAS	500 CC	165	\$7,00
CARBO HUMUS	500 CC	100	\$3,50
CARBO-CU	250 CC	65	\$4,30
CARBO-CU	500 CC	945	\$2,35
CARBOFOL 0-0-45	1LT	220	\$5,75
CARBOFOL 0-0-45	100 GM	2079	\$7,00
CARBOMIN	1LT	260	\$1,50
CENIFIN	500 CC	48	\$6,50
CENIFIN	100 CC	400	\$4,00
CENTELLA	50CC	520	\$7,00
CHLORCLIRIN	100 CC	209	\$4,50

CHLORCLIRIN	100 CC	491	\$5,00
CODA HUMUS	100 CC	1184	\$2,60
CUAJER	250 CC	120	\$5,60
CUPROSPIM	250 CC	422	\$5,15
CURSATE	500 CC	724	\$3,00
CYPEKILL	250 ml	528	\$9,00
DOMATRON	500 GM	15	\$6,50
DOMATRON	100 CC	96	\$3,50
DOMINEX	250 CC	408	\$5,40
ENGEO	750 GM	72	\$14,00
ENGEO	300 GM	72	\$6,50
ERRASIN	15 GM	58	\$6,00
FITORAX	100 ML	48	\$10,00
FORUM	250 ML	22	\$22,00
FRIPREX	250CC	96	\$17,00
FUNGIDOR	250 GM	629	\$3,70
FUNGIDOR	500 GM	165	\$6,50
GLADIADOR	120 GM	360	\$10,00
GLYFOCOR	500 GM	72	\$10,00
GLYFOCOR	100 GM	300	\$2,60
GLYFOCOR	1 GL	30	\$23,50
GLYFOCOR	500 CC	72	\$4,00
GOLDAZIN	250 CC	48	\$9,00
GOLEX	100 CC	96	\$2,19
GROW PHOSH	500 CC	48	\$6,50
KARATE	100 CC	22	\$6,00
KBH	500 CC	302	\$5,00
KILLER	1 LT	100	\$9,00
KILLER	1 GL	30	\$18,00
KUMULUS	1 KG	320	\$6,00
MANAGER	500 GM	50	\$4,50
MANAGER	250 GM	350	\$2,40
MEDAL GOLD	100CC	48	\$8,00
MEDAL GOLD	250CC	24	\$18,00
MOLUX	500 GM	50	\$4,50
MOSTAR	250 CC	36	\$8,00



NAKAR	250 CC	32	\$9,00
NUTRALIF	500 CC	456	\$4,40
NUTREX	250 CC	264	\$2,75
NUTREX	200GM	500	\$4,50
PATRON	750 GM	24	\$14,00
PHOSKAL	500 CC	408	\$6,90
PHOSKAL	250 CC	120	\$3,70
PRELUDE	300 CC	168	\$8,00
PROMES	100 GM	56	\$2,80
PROTECTOR	250 GM	900	\$5,00
PROTECTOR	50GM	600	\$6,00
REBOLT	120 GM	1350	\$9,00
SALVADOR	500GM	100	\$8,50
SALVADOR	60 GM	1160	\$5,40
SANACOR	120GM	1000	\$9,00
SENCOR	200ML	20	\$10,00
TRIOMAX	500 GM	80	\$7,30
TRIOMAX	250 GM	45	\$3,90
TRIOMAX	100CC	175	\$3,00
VITAVAX	100GM	14	\$5,50

### Insumos pecuarios

PRODUCTOS	CONTENIDO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO
AMECTIN	500GM	13	\$ 3,00
AMECTIN FORTE	100GM	135	\$ 1,00
AMECTIN FORTE	100GM	16	\$ 3,25
AMPROGAN	100ML	28	\$ 4,75
AUVETIN FORTE	500GM	303	\$ 2,50
BALANCE	100ML	15	\$ 2,00
BALANCE LECHE	50ML	3	\$ 8,00
BEAUCO- MAX	20ML	18	\$ 3,00
BIOSALMIN	100ML	4	\$ 2,50
BIOSALMIN ADETIO	50ML	39	\$ 4,80
BOLSAMIO BLANCO	5KL	105	\$ 6,50
BOLSAMIO BLANCO	100ML	12	\$ 2,50
BONAVIT	50ML	83	\$ 5,00

BOVICUR	25ML	44	\$ 10,00
BOVICUR	4KL	18	\$ 8,00
BOVICUR	30ML	22	\$ 3,50
CALCIO GEL	20ML	15	\$ 3,30
CALCIO TEX	10ML	67	\$ 3,50
CALOI	50ML	35	\$ 9,00
CALOI NF	100GM	12	\$ 3,75
CALOI NF	500ML	6	\$ 60,00
CALOR	100ML	12	\$ 4,50
CELAFIJO	400GM	92	\$ 1,75
CHADINE	1KL	40	\$ 1,80
CIPROTEX	1KL	120	\$ 2,00
CREOLINA PORCINO	1KL	50	\$ 3,50
CURA HERIDAS	500GM	48	\$ 3,00
EBOL L.A	20ML	25	\$ 4,50
ECTO GAL	50ML	15	\$ 4,85
ECTOSULES PORUM	100ML	15	\$ 7,00
ENROFLONACINO	20LT	10	\$ 12,00
ENROPRO 20 LA	500ML	14	\$ 4,00
ENROPRO 20 LA	50GM	43	\$ 4,00
ENROPRO 20 LA	1KG	100	\$ 6,00
FENACUR	500ML	2	\$ 60,00
FERROZIN B	1ML	150	\$ 1,25
FINOX	250ML	16	\$ 13,50
FLOMETEX	20ML	93	\$ 3,00
FLOR-FLOX	25GM	50	\$ 3,00
FOSFICUL	100ML	27	\$ 8,00
FOSFO CALCIO	50GM	480	\$ 2,00
FOSFOCALCIO	20ML	59	\$ 6,00
FOSFOCALCIO	500ML	2	\$ 60,00
FUNGYDERM GEL	20ML	677	\$ 2,75
GANASIG	21X16	33	\$ 2,00
GUIMO FLUX 22	100ML	4	\$ 11,50
HEMATOTAL	15GM	105	\$ 1,75
HEMATOTOL	500ML	13	\$ 20,00
HEMATOTOL B12	10GM	132	\$ 3,00
HEPATIN	20GM	110	\$ 2,00
INTERMIX	100ML	28	\$ 4,10
INTERSAL	20ML	20	\$ 3,50

IVERCUR	100ML	20	\$ 5,00
IVERMIC AD3	250ML	7	\$ 8,00
IVERMIC AD3	20ML	40	\$ 0,85
IVERMICTIN	100	66	\$ 5,00
IVERMICTINA LA	300ML	744	\$ 4,00
IVERSOL-POUR-ON	30ML	250	\$ 1,00
IVERYL	500ML	46	\$ 8,00
KIONIVIL	500ML	15	\$ 12,00
LOMBRICIL	2KG	100	\$ 1,20
MACROESPIRAN	100ML	12	\$ 3,50
MICROFOS	100ML	6	\$ 4,50
MISIL	35GM	23	\$ 4,50
MISIL	500ML	650	\$ 7,00
MISIL	100ML	13	\$ 6,10
MISIL	250ML	10	\$ 12,00
MULTIVITAMINICO	500ML	8	\$ 27,00
NEACLOR DELIN SE...	25ML	6	\$ 14,00
OPIGAL	100ML	8	\$ 4,00
OXI-STRES	100GR	93	\$ 19,00
PECUTRIN	20ML	23	\$ 6,00
POLIVIT AMINOACISOS	1LT	14	\$ 35,00
POMA DE MELZA	30ML	900	\$ 1,25
PROSANTE 110%	12ML	120	\$ 2,25
PURGO COB	10ML	100	\$ 2,70
RAT KILLER CERCOT		800	\$ 3,00
RATIGEN	100ML	30	\$ 5,70
RATIN	10ML	13	\$ 3,00
ROFLOXIN	8ML	552	\$ 1,75
ROFLOXIN	50GM	80	\$ 1,20
RUMIZOOL	500ML	493	\$ 7,00
SAGUAYMIC	10KG	84	\$ 8,00
SAL MINERAL	20ML	228	\$ 3,50
SAPOLIO	100ML	84	\$ 5,00
SEISMIN INYECTABLE	1LT	3	\$ 28,00
SEISMIN ORAL	100CC	109	\$ 15,00
STROPTOBEST	5KG	40	\$ 7,00
SULFADIAZINA	60GM	50	\$ 2,00
SULFATEX	120ML	60	\$ 3,80
SULFATRIN	5KG	17	\$ 7,00

SUPER VITEX	100GM	4	\$ 4,00
SUPER VITEX	10ML	9	\$ 3,50
SUPERVETEX	100GM	40	\$ 2,85
SUPRA-FORCE BALDE	100ML	548	\$ 2,50
TALCOX	20KL	3	\$ 20,00
TETRAMAX	500ML	417	\$ 11,00
TRAMPA ENGOMECIDA	10KL	47	\$ 8,00
TRICLORFON	20ML	135	\$ 6,00
UNTER S. MULTI VIT	300ML	1355	\$ 7,00
VIMEC	50ML	80	\$ 10,00
VIT ACOB	24GM	42	\$ 8,00
VITALIUM	100GM	40	\$ 4,00
VITALIVEN	100ML	144	\$ 4,50
VIT-AMINO-FORCE	100ML	7	\$ 8,50
VIT-AMINO-FORCE	100CC	7	\$ 17,00
VITASAL	1GM	6	\$ 8,50
VITASAL	100ML	8	\$ 5,00
YODO INYECTABLE	250ML	26	\$ 12,00
ZINAPRIU	100ML	68	\$ 18,00

## Anexo 2: Encuesta Dirigida a los Colaboradores



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ENCUESTA

**Dirigido a:** los colaboradores del Almacén Agropecuario Quilloac

La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un estudio de plan de negocios.

**Instrucciones:** conteste la siguiente interrogante con responsabilidad, honestidad, escoja la respuesta correcta dependiendo su respuesta, de ante mano se le agradece por su gentil atención.

1. **¿Tiene Usted conocimientos de los objetivos de la empresa, en la que labora?**

SI ( )

NO ( )

2. **¿Ha recibido algún tipo de capacitación en su empresa?**

SI ( )

NO ( )

3. **¿Recibe algún tipo de incentivo por las ventas efectuadas por Usted?**

SI ( )

NO ( )

4. **¿Posee libertad en la toma de decisiones, al tener algún problema con el cliente?**

SI ( )

NO ( )

5. **¿Se encuentra Usted, satisfecho con el ambiente de trabajo que le brinda la empresa?**

SI ( )

NO ( )

6. **¿Recibe algún tipo de motivación? ¿De qué tipo?**

SI ( )

NO ( )

Tipo.....

7. **¿Cómo comercializan los insumos agrícolas en el Almacén Agropecuario Quilloac?**

Directamente con el cliente ( )

Entregan a bodegas agrícolas ( )

**8. ¿El Almacén Agropecuario Quilloac, le ofrece los materiales adecuados para realizar sus actividades?**

SI ( )

NO ( )

**9. ¿La maquinaria, herramientas y materiales que utilizan en la empresa para la conservación de los insumos agrícolas están acorde con la tecnología actual?**

SI ( )

NO ( )

### Anexo 3: Encuesta Dirigida a los Clientes



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

### FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ENCUESTA

**Dirigido a:** los Clientes del Almacén Agropecuario Quilloac

La presente encuesta es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un estudio de plan de negocios.

**Instrucciones:** conteste la siguiente interrogante con responsabilidad, honestidad, escoja la respuesta correcta dependiendo su respuesta, de ante mano se le agradece por su gentil atención.

**1. ¿Cree usted que los productos ofrecidos por la empresa son?**

- |           |     |
|-----------|-----|
| Regular   | ( ) |
| Bueno     | ( ) |
| Muy bueno | ( ) |
| Excelente | ( ) |

**2. ¿Ha tenido problemas con el producto que oferta la empresa?**

- |               |     |
|---------------|-----|
| Pocas veces   | ( ) |
| Siempre       | ( ) |
| Ninguna veces | ( ) |

**3. ¿Por qué medio de comunicación conoció usted la existencia de la empresa?**

- |            |     |
|------------|-----|
| Radio      | ( ) |
| Televisión | ( ) |
| Prensa     | ( ) |
| Otros..... |     |

**4. ¿Cómo considera usted a la publicidad que emplea esta empresa para atraer clientes?**

Malo ( )

Regular ( )

Bueno ( )

Muy bueno ( )

Excelente ( )

**5. ¿En qué cree usted que debe mejorar la empresa?**

Atención al público ( )

Ampliación Espacio Físico ( )

Mejorar sus Precios ( )

Otros.....

**6. ¿Considera usted que los precios que oferta la empresa por los productos que ofrece, con relación a la competencia son?**

Iguales a la competencia ( )

Elevados a la competencia ( )

Baratos ( )

Porque.....

**7. ¿Cuándo Ud. compra insumos agrícolas prefiere?**

Marca del producto ( )

Precio del producto ( )

Calidad del producto ( )

**8. ¿Cuándo compra los productos, la empresa le otorga?**

Incentivos ( )

Descuentos ( )

Promociones ( )

**9. ¿El vendedor le informa sobre el manejo y almacenamiento del producto?**

SI ( )

NO ( )

**10. ¿El vendedor es cordial con Usted?**

Siempre ( )

Algunas veces ( )

Nunca ( )

**11. ¿Ha tenido problemas con el servicio que ofrece la empresa?**

Siempre ( )



Algunas veces ( )

Nunca ( )

**12. ¿El vendedor le ayuda a resolver cualquier problema que se le presente?**

Siempre ( )

Algunas veces ( )

Nunca ( )

**13. ¿El personal de reparto es amable y servicial?**

SI ( )

NO ( )

**14. ¿Cree usted que la ubicación de la empresa es?**

Malo ( )

Regular ( )

Bueno ( )

Muy bueno ( )

Excelente ( )

**15. ¿Conoce de otras empresas locales que se dediquen a la comercialización de insumos agrícolas?**

SI ( )

NO ( )

#### Anexo 4: Entrevista Dirigida al Gerente Propietario



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### ENTREVISTA

**Dirigido a:** Gerente propietario del Almacén Agropecuario Quilloac

La presente entrevista es confidencial y tiene la finalidad de recolectar información necesaria para la elaboración de un estudio de plan de negocios.

**Instrucciones:** conteste la siguiente interrogante con responsabilidad, honestidad, de ante mano se le agradece por su gentil atención.

1. ¿Qué título profesional posee?

-----

2. ¿Tiene la empresa misión, visión y estrategia de la Empresa?

-----

3. ¿Con cuántos empleados cuenta su empresa y que función desempeñan?

-----

4. ¿De qué forma ejecutan su trabajo los empleados?

-----

5. ¿Qué nivel de instrucción poseen?

-----

6. ¿Su empresa actualmente cuenta con un Plan de comercialización?

-----

7. ¿En qué porcentaje abarca su empresa el mercado de la ciudad?

-----

8. ¿El producto que ofrece su empresa, lo exporta?

-----

9. ¿Cuántas unidades vende diariamente?
- 
10. ¿Cuáles son las empresas distribuidoras con las que trabaja su empresa?
- 
11. ¿A qué lugar es comercializado su producto?
- 
12. ¿Cuenta su empresa con un organigrama?
- 
13. ¿Posee su empresa un manual de funciones?
- 
14. ¿Su empresa realiza publicidad, de que tipo?
- 
15. ¿Qué tipo de promoción les ofrece usted a sus clientes?
- 
16. ¿Cuáles son los objetivos que tiene su empresa?
- 
17. ¿Qué control efectúa sobre sus productos?
- 
18. ¿Interviene Ud. en la fijación final del precio en sus productos?
- 
19. ¿Cree usted que el precio de los productos es competitivo. Porque?
- 
20. ¿Realiza actividades promocionales en su empresa. Cuáles son?
- 
21. ¿Usted brinda incentivos de compra a sus clientes?
- 
22. ¿Realiza algún tipo de motivación a sus empleados. Qué tipo?
- 
23. ¿Sus empleados poseen libertad para tomar decisiones. De qué tipo y hasta qué grado?
- 
24. ¿Se capacita al personal de la empresa. En qué temas?
- 
25. ¿La empresa dispone de una base de datos de sus clientes?
-

-----  
**26. ¿Cuáles consideran usted que son sus principales competidores?**  
-----

**27. ¿Cómo comercializa los insumos agrícolas?**  
-----

**28. ¿Ofrece Usted, a sus empleados los materiales adecuados para que puedan desarrollar las actividades a ellos encomendadas?**  
-----

**Anexo 5: Logo tipo del Almacén Agropecuario Quilloac**



**Fuente:** Almacén Quilloac